

2.0040314



SUOMEN LAATUPALKINTO 2004

Kilpailuhakemus

30.04.2004

Eero Karjaluoto
Pääjohtaja

708/2003/20/6

08 TIEH /SUO

SUOMEN LAATUPALKINTO 2004

Kilpailuhakemus

30.04.2004



Eero Karjaluoto
Pääjohtaja





ISBN 951-803-290-4

Edita Prima Oy
Helsinki 2004

SISÄLLYSLUETTELO

KÄYTETYT LYHENTEET JA TERMIT	5	Ympäristövaikutusten arviointi	19
TIEHALLINTO - YLEISKUVAUS	7	Liikenneturvallisuustyö	19
Organisaation perustiedot	7	Tuotteiden ja palveluiden elinkaariarviointi	19
Toiminta-ajatus, arvot ja visio	7	Toiminnan taustamuuttujien kehitys	19
Asiakkaat ja arvoverkosto	8	Toiminnan arviointi	19
Tienpito, tieverkko ja tieliikenne	8	Poliittinen ohjaus	20
Tienpidon rahoitus ja tiepääoma	8	Strategiat	20
Henkilöstö	9	Tie- ja liikenneolojen tavoitetilä	21
Tuotteet ja palvelut	9	Keskipitkän aikavälin suunnitelmat	21
Toimintamalli	9	Tienpidon toimintalinjat	21
Organisaatio	10	Vuosisuunnitelmat	22
Kilpailuasema ja vertailuorganisaatiot	10	Lainsäädännön kehittäminen	22
Tiehallinnon tulevaisuus	10	Vuositasen suunnittelu ja toteutus	22
		Tulosohjaus	23
1 JOHTAJUUS	11	3 HENKILÖSTÖ	24
Tiehallinnon johtaminen	11	Henkilöstömäärän kehitys	24
Toiminta-ajatus ja arvot	11	Henkilöstöstrategia	24
Arvot johtajien ja esimiesten toiminnassa	12	Henkilöstösuunnitelma 2007	24
Vision määrittely	12	Henkilöstön vuosisuunnittelu	25
Visio kehittämisen perustana	12	Rekrytointi	25
Johtajien ja esimiesten toiminnan arviointi	12	Opiskelijoiden palkkaaminen ja opinnäytetyöt	25
Oppimisen ja yhteistyön tukeminen ja edistäminen	12	Suorittumisen johtaminen ja esimiestyö	25
Strategioiden laatiminen	13	Osaamisesta huolehtiminen	25
Strategisen johtamisen kehittäminen	13	Osaamisen kehittämisohjelma	26
Asiakaslähtöisen toiminnan, osaamisen ja tiedonhallinnan kehittäminen	13	Tiedon hallinnan osaamisen selvitykset	26
Organisaation ja prosessien määrittely	13	Tulos- ja kehityskeskustelut	26
Prosessinomistajien tehtävät	13	Esimiesten valmennus	26
Johtajien henkilökohtaiset tavoitealueet ja erityistehtävät	13	Tiimityö	27
Kehittämistyö yhteistoiminta-alueilla	13	Perehdyttäminen ja työuran suunnittelu	27
Pääjohtajan ja keskushallinnon johtajien yhteydet	14	Virkamiesvaihto	27
Tiejohtajien yhteydet	14	Yhtenäinen tapa hoitaa henkilöstöasioita	27
Johtajien onnistuminen vuorovaikutuksessa	15	Oma-aloitteisuuden ja itseohjautuvuuden edistäminen	27
Johtajien informaatio- ja keskustelutilaisuudet	15	Aloitetoiminta	28
Johtajien osallistuminen ja tavoitettavuus	15	Yhteistoiminta	28
Kunnia- ja ansiomerkit ja muistamiset	15	Henkilöstön informaatio- ja keskustelu tilaisuudet	28
Tulospalkkaus ja pikatulospalkkiot	15	Kokouskäytännöt	28
Aloitejärjestelmä	15	Sinetti	28
Arvostettu asiantuntijuus	16	Lehdet ja muut julkaisut	29
Pilotointi	16	Sähköposti	29
Henkilöstölle viestiminen	16	Palkkausjärjestelmä	29
		Muu palkitseminen ja tunnustuksenanto	29
2 TOIMINTAPERIAATTEET JA STRATEGIA	17	Työkuormitus	29
Säännöllinen vuorovaikutus	17	Työtyytyväisyys	29
Toimeksiantajan odotukset	17	Työympäristö ja -terveys	30
Asiakkaiden ja yhteistyökumppaneiden tarpeet	17	Virkistys ja liikunta	30
Palvelun tuottajien ja toimittajien odotukset	18	Tiehallintopäivät	30
Henkilöstön tarpeet ja odotukset	18	Työssäoloaikkaa koskevat järjestelyt	30
Strateginen ohjaus	18	Erätyö	30
Tiestö- ja liikennetiedot	18	Aktiivinen työsuhteturva	30
Tieverkon kuntotilan hallinta	19	4 KUMPPANUUDET JA RESURSSIT	31
Henkilöstöä ja taloutta koskevat tiedot	19	Sidosryhmäsuhteiden tunnistaminen ja kehittäminen	31
Vertailututkimuksia tiedon hallinnasta ja hankinnasta	19	Suhteet toimeksiantajiin	31
		Suhteet yhteistyökumppaneihin	31

Suhteet palvelun tuottajiin ja toimittajiin	32	Internet-sivujen käyttö	53
Toiminnan ja talouden suunnittelu sekä ohjaus	33	Tieinfopisteiden käyttäjämäärät	53
Talousohjauksen vastuut	33	Julkaisut	54
Rahoituksen ja sopimusten hallinta	33	Tiehallinnon kirjaston käyttäjämäärät ja lainausmäärät	54
Ulkoisen ja sisäisen laskentatoimi	33		
Maksullinen toiminta	33		
Investointien arviointi	34	7. HENKILÖSTÖTULOKSET	55
Taloudellisten riskien hallinta	34	Työtyytyväisyys vuosina 1998–2001	55
Tieomaisuuden hallinta	35	Työtyytyväisyys vuosina 2002 ja 2003	55
Kiinteistöjen, maa-alueiden ja toimitilojen hallinta	35	Sisäinen viestintä	57
Muun käyttöomaisuuden hallinta	35	Esimiesten 360 asteen arvioinnit	58
Tutkimus- ja kehittämisstrategia ja sen toteuttaminen	35	Tiimiarviointit	58
Tutkimus- ja kehitystoiminnan toimintamalli	35	Tytytyväisyys mentoriohjelmaan	58
Tutkimustoiminnan arviointi	36	Keskeiset tunnusluvut	59
Esimerkkejä teknologian hallinnasta	36	Henkilöstön määrä	59
Tiedon hallinnan strategia ja tietojärjestelmien kehittäminen	37	Vaihtuvuus	59
Tieto ja tietojärjestelmät	37	Henkilöstön keski-ikä	59
Työasemapalvelut ja toimistojärjestelmä	38	Koulutustasoindeksi	59
Arkistot	38	Henkilöstön koulutusrakenne	59
Kirjasto	38	Osaamisen kehittäminen	59
Tietoturvallisuus	38	Omaehtoisen koulutuksen tukeminen	60
		Hankintaosaamisen benchmarkingitutkimus	60
		Poissaolot sairauden vuoksi	60
		Työterveyshuolto sekä virkistys- ja liikunta-toiminta	60
		Osallistuminen aloitetoimintaan	60
		Tulospalkkiot	61
5 PROSESSIT	39		
Prosessien suunnittelu ja kehittäminen	39	8. YHTEISKUNNALLISET TULOKSET	62
Prosessien suorituskyvyn mittaaminen	40	Julkisuuskuva	62
Prosessien tiedonhallinta	40	Tasavertaisuuden noudattaminen	63
Laadun varmistaminen	40	Yhteistyö yhteiskunnassa	63
Luovuuden ja innovaatioiden edistäminen	41	Vaikutukset paikalliseen ja kansalliseen talous-elämään	63
Hankintakäytännöt esimerkkinä prosessien parantamisesta	41	Varautuminen	63
Prosessien muutoksista viestiminen	42	Osallistuminen yhteiskunnan toimintaan	64
Asiakastietojen kerääminen ja analysointi	42	Terveiden ja hyvinvoinnin edistäminen	64
Palvelujen suunnittelu	43	Liikenneturvallisuus	64
Tuotteiden ja palveluiden hankinta	44	Viestintä	65
Oma palvelutuotanto	45	Toiminnan eettiset periaatteet	65
Ekotehokkuus, elinkaariajattelu ja ympäristö-näkökohdat	45	Kansainvälinen toiminta	65
Viestintä tuotteista	46	Tieperinnetoiminta	65
Sidosryhmärekieteri ja CRM	46	Työllisyystilanteen muutosten hallinta	65
Kyselyt ja muut tiedonkeruumenetelmät	46	Saadut palkinnot ja kunniamaininnat	66
6 ASIAKASTULOKSET	47	9. KESKEISET SUORITUSKYKYTULOKSET	67
Tienkäyttäjien tyytyväisyys	47	Tie- ja liikennejärjestelmän toimivuus	67
Liikenteen sujuvuus ja turvallisuus	47	Liikenneturvallisuus	68
Tiestön kunto talvella	48	Ympäristö	69
Tiestön kunto kesällä	49	Tienpidon taloudellisuus	69
Kalottialueen vertailututkimus	49	Kustannustehokkuus	71
Pääkaupunkiseudun tienkäyttäjätutkimus	49	Tieverkon arvo	71
Kuljetusten tarvitsijoiden tyytyväisyys	50	Hallinnon menot	72
Viranomaistoiminnan asiakkaiden tyytyväisyys	51	Prosessin suorituskyky	72
Tiedontarvitsijoiden tyytyväisyys	51	T&K	72
Sidosryhmien tyytyväisyys vuorovaikutukseen		Tulostavoitteiden toteutuminen	72
Tiehallinnon kanssa	51	Hankintareklamaatiot	72
Asiakaspalautteiden määrä ja käsittelyaika	52	Urakkasanktiot	72
Viranomaislupien ja -sopimusten määrä ja käsittelyaika	52	Liikennesäätiedotuksen onnistuminen	72
Vahingonkorvaushakemukset	53	Tiedonhallinta	73
Suunnitelmavalitukset	53	Liikennehäiriöiden hallinta	74

KÄYTETYT LYHENTEET JA TERMIT

AMK	ammattikorkeakoulu	RIL	Suomen Rakennusinsinöörien Liitto
ASPAL	asiakaspalautejärjestelmä	SBK	Suomen Betoniteollisuuden Keskusjärjestö
BEST'S	Paras Käytäntö Oy:n vertailuarvo	SFS	Suomen standardisoimisliitto
BLT	Betoniteollisuuden Laaduntarkastusyhdistys	SGY	Suomen Geoteknillinen Yhdistys
BSC	Balanced Score Card, tasapainotettu mittaristo	Sinetti	Tiehallinnon intranet
CEDR	Conference of European Directors of Roads, Euroopan tiejohtajien yhdistys	SKOL	Suunnittelu- ja konsulttitoimistojen liitto
CEN	European Committee for Standardization, eurooppalainen standardisointikomitea	SML	Suomen Maarakentajain Keskusliitto
CRM	Customer Relationship Management, asiakkuuden hallinta	STY	Suomen tiedonsiirtoyhdistys
EFQM	The European Foundation for Quality Management, eurooppalainen laatuyhdistys	TA	valtion talousarvio
EN	European Standard, eurooppalainen standardi	TE-keskus	Työvoima- ja Elinkeinokeskus
ERIKU	erikoiskuljetuslupajärjestelmä	T&K	tutkimus ja kehittäminen
ETA	European technical approval, eurooppalainen tekninen hyväksyntä	TAE	valtion talousarvioehdotus
Eta	Elinkeinoelämän tutkimuslaitos	TAY	Tiealan toimialayhteisö
Eurocode	eurooppalainen suunnittelu- ja tuotestandardi	TIEKE	Tietoyhteiskunnan kehittämiskeskus
FHWA	Federal Highway Administration, USA:n liittovaltioiden tiehallinto	TIKU	Tiehallinnon diaarijärjestelmä
Heva	laskennallinen henkilövahinko-onnettomuus	TOTSU	maakuntaohjelmien toteuttamissuunnitelma
HRM	Human Resource Management, henkilöstöjohtaminen	TRB	Transportation Research Board, USA:ssa vuosittain järjestettävä liikennealan tutkimuskongressi
HTU	Hämeen, Turun ja Uudenmaan tiepiirin muodostama yhteistoiminta-alue	TTS	toiminta- ja taloussuunnitelma
ICT	Information Communication Technology, informaatio ja viestintäteknologia	TUJO	tulosjohtaminen, -ohjaus
ISO	International Organization for Standardization, kansainvälinen standardi	TVH	Tie- ja vesirakennushallitus
JET	johtamisen erikoisammattitutkinto	TYKY	työkykyä ylläpitävä toiminta
KELA	Kansaneläkelaitos	VAHA	tienpidon yhteiskunnallisten vaikutusten hallinnan tutkimusohjelma
KSK	Kaakkois-Suomen, Savo-Karjalan, Keski-Suomen tiepiirien muodostama yhteistoiminta-alue	Webropol	pikagalluptyökalu Sinetissä
LIITO	Tiehallinnon liikennekeskuksen toimintamalli	VM	valtiovarainministeriö
LVM	liikenne- ja viestintäministeriö	VN	valtioneuvosto
MANIK	Maarakennusalan neuvottelukunta	VOL	Vaasan, Oulun ja Lapin tiepiirien muodostama yhteistoiminta-alue
MML	Maanmittauslaitos	VTT	Valtion teknillinen tutkimuskeskus
Mn/DOT	USA:n Minnesotan osavaltion liikennehallinto	YT	yhteistoiminta
MVR	maa- ja vesirakennusala	YTT	yhteistyötoimikunta
MYR	maakunnan yhteistyöryhmä	VTV	Valtiontalouden tarkastusvirasto
OECD	Organization for Economic Cooperation and Development, taloudellisen yhteistyön ja kehittämisen järjestö	YTV	Pääkaupunkiseudun yhteistyövaltuuskunta
PALKE	palkkauksen kehittäminen	YSE	yleiset sopimusehdot
PANK	Päällystealan neuvottelukunta	YVA	ympäristövaikutusten arviointi
PIARC	World Road Association, maailman tieliitto		
PTL	Pohjoismaiden Tieteknillinen Liitto		
PTS	pitkän tähtäyksen suunnitelma		
Raindance	Tiehallinnon käyttämä kirjanpito- ja laskentajärjestelmä		
Rakli	Suomen toimitila- ja rakennuttajaliitto		
RALA	Rakentamisen Laatu ry		

TIEHALLINTO - YLEISKUVAUS

Organisaation perustiedot

Tiehallinto on liikenne- ja viestintäministeriön (LVM) hallinnonalalla toimiva, reilut 1 000 henkilöä käsittävä valtakunnallinen, tulosohejattu virasto, joka hallinnoi, ylläpitää ja kehittää yleisiä teitä ja niiden liikenneoloja sekä tieliikenteen palveluja (laki Tiehallinnosta nro 568/2000).

Olennaista toiminnalle on asiantuntijaorganisaationa onnistua vastaamaan tieverkosta, tieliikenteestä ja liikennejärjestelmän kehittämisestä niin, että yhteiskunnan, elinkeinoelämän ja kansalaisten hyvinvointi paranee.

Tiehallinnon asiakkaiden, erityisesti tienkäyttäjien tarpeet ohjaavat organisaation toimintaa. Tiehallinto toimii vahvasti verkottuneessa ympäristössä toimeksiantajien (yhteiskunnan eri tahojen), yhteistyökumppaneiden ja palvelujen tuottajien kanssa.

Johtajilla on aito tahto viedä Tiehallintoa uudistetun vision suuntaan ja he ovat sitoutuneita toiminnan kehittämiseen. Toiminta on tietointensiivistä ja siinä painottuu asiantuntijuus.

Tiehallinnolla edeltäjäorganisaatioineen on pitkä historia. Vuosituhannen vaihteen molemmin puolin organisaatio on läpikäynyt suuria sekä rakenteellisia (vuonna 2001 Tielaitoksen jakautuminen Tiehallintoon ja Tieliikelaitokseen) että toiminnallisia muutoksia (mm. matriisiorganisaatio, osallistava johtaminen, prosessimainen toiminta, tiimit, arvoverkko, asiantuntijuuden painottuminen). Nämä kaikki näkyvät uusiutuneina ja uusiutuvina toimintatapoina, joissa soveltaminen, arviointi ja parantaminen ovat osittain vasta muotoutumassa.

Tiehallinto tarjoaa yhteiskunnan tarpeita vastaavia tie- ja liikennepalveluja

Tiehallinto vastaa Suomen yleisistä teistä

Tiehallinto ylläpitää ja kehittää yleisiä teitä osana liikennejärjestelmää sekä tarjoaa liikenteen ohjaus- ja tietopalveluja

Tiehallinto kehittyy aktiiviseksi yhteistyökumppaniksi, verkottujaksi ja liikennejärjestelmäsuunnittelun integraattoriksi

Tiehallinto edistää tienpidon toimenpitein tasapainoista aluekehitystä

Tiehallinnolla on keskeinen vastuu tie- ja liikennealan tutkimus- ja kehittämistoiminnasta

Tiehallinto hankkii tienpitoon liittyvät palvelut ja tuotteet markkinoilta ja kehittää infra-alan hankintatoimen suunnannäyttäjäksi

Tiehallinto vastaa tiestöä ja liikennettä koskevista tietopalveluista

Tiehallinto toimii asiakaslähtöisesti

Kuva y-1. Tiehallinnon toiminta-ajatus ja päätehtävät.

Yhteiskunnallinen vastuu

Olemme asiantuntijoina vastuussa tieverkosta ja tieliikenteestä. Tavoitteenamme on koko liikennejärjestelmän kehittäminen kansalaisten ja yhteiskunnan hyvinvoinnin parantamiseksi. Toimimme taloudellisesti ja tehokkaasti tie- ja liikenneolojen kestävä kehittämisen puolesta.

Asiakaslähtöisyys

Asiakkaittemme tarpeet ja tyytyväisyys ovat työmme perusta. Toimimme aktiivisesti ja vuorovaikutteisesti yhteistyössä asiakkaittemme ja sidosryhmiemme kanssa.

Osaaminen ja yhteistyö

Arvostamme monipuolista osaamista, kokemusta ja luovuutta. Tartumme haasteisiin korostaen yhteistyötä, keskinäistä luottamusta ja yksilön kunnioittamista.

Kuva y-2. Tiehallinnon arvot.

Tiehallinto - arvostettu suunnannäyttävä

Lähtökohtana yhteiskunnan tarpeet

Ymmärrämme liikenneolojen merkityksen kansalaisten hyvinvoinnille ja elinkeinoelämän kilpailukyvyille sekä näiden keskinäisen yhteyden. Tunneimme toimintamme yhteiskunnalliset vaikutukset. Osaamme ennakoida toimintaympäristön muutokset. Viestimme yhtenäisesti ja selkeästi tienpidon perusteluista ja priorisoinneista.

Teemme yhteistyötä liikennejärjestelmän hyväksi

Vastaamme yhdessä muiden kanssa koko liikennejärjestelmän toimivuudesta ja taloudellisuudesta. Meillä on valtakunnallisesti, alueellisesti ja paikallisesti toimivat verkostot. Annamme osaamisemme tasavertaisena kumppanina muiden käyttöön. Vahvoilla osaamisalueillamme olemme aloitteellinen yhteistyön kehittäjä.

Vastaamme asiantuntijana tienpidosta

Olemme kansainvälisesti arvostettu tienpidon asiantuntija ja tieliikennejärjestelmän kehittäjä. Asiakaslähtöisyys ja tasapuolisuus on toimintamme perusta. Käytössämme on parhaat tilauskäytännöt kehittyneillä ja toimivilla markkinoilla. Olemme julkisen hallinnon edelläkävijä tiedon hallinnassa.

Luomme haasteellisen työyhteisön

Tiehallinto on haluttu työpaikka. Henkilöstömme on arvostettua, osaavaa ja motivoitunutta. Työyhteisömme on palkitseva ja tasa-arvoinen. Toimimme avoimesti ja yhtenäisesti. Varmistamme osaamisemme kehittämisen. Kannustamme uuden oppimiseen ja innovatiivisuuteen. Uudistamme aktiivisesti prosessi- ja tiimipohjaisia toimintatapojamme.

Kuva y-3. Tiehallinnon visio.

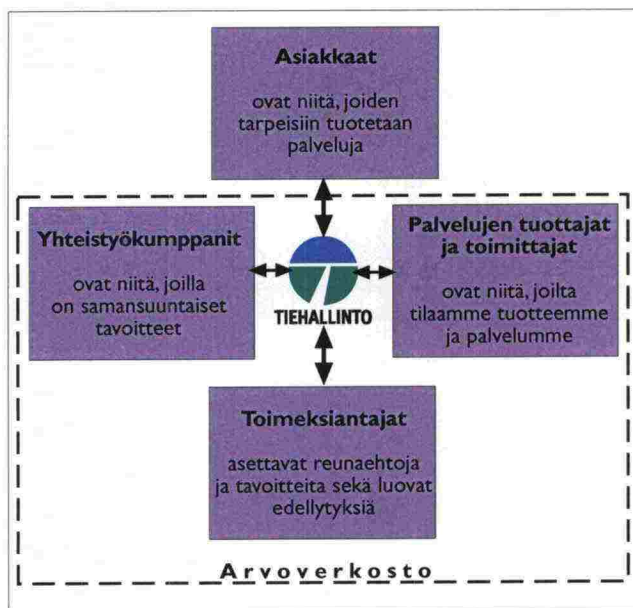
Monet menettelyt, käytännöt ja strategiset linjaukset on laadittu ja otettu käyttöön vasta viime aikoina, minkä vuoksi Tiehallinnolla ei vielä ole vuosien ajalta aikasarjana näyttöä näiden menettelyjen toimivuudesta.

Toiminta-ajatus, arvot ja visio

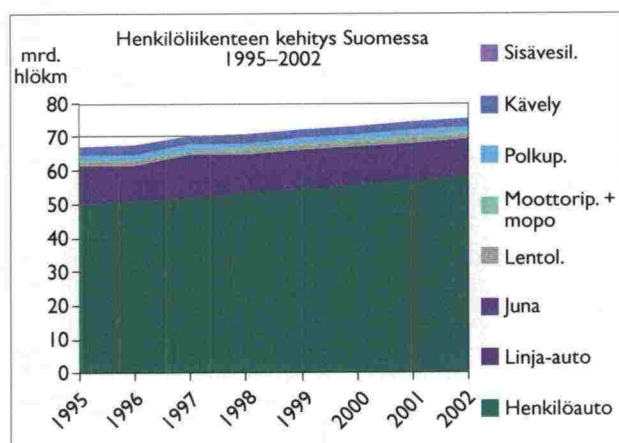
Tiehallinnon toiminta-ajatus on tarjota yhteiskunnan tarpeita vastaavia tie- ja liikennepalveluja (kuva y-1).

Tiehallinnon arvoja ovat yhteiskunnallinen vastuu, asiakaslähtöisyys sekä osaaminen ja yhteistyö (kuva y-2).

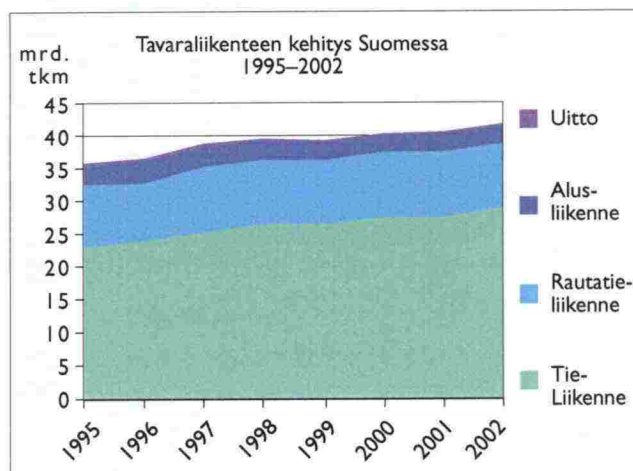
”Tiehallinto - arvostettu suunnannäyttävä” on vuodelle 2007 asetettu visio (kuva y-3). Tiehallinnon kehittämistä ja johtamista ohjaa vuonna 2002 valmistunut toimintastrategia.



Kuva y-4. Tiehallinnon vuorovaikutuskeskettä – asiakkaat ja arvoverkosto.



Kuva y-5. Henkilöliikenteen kehitys Suomessa 1995–2002 (mrd. henkilökilometriä).



Kuva y-6. Tavaraliikenteen kehitys Suomessa 1995–2002 (mrd. tonnikilometriä).

Asiakkaat ja arvoverkosto

Tiehallinnon asiakkaita ovat tienkäyttäjät, kuljetusten tarvitsijat, tiedon tarvitsijat ja viranomaispalvelujen tarvitsijat. Näistä tärkeimpiä ovat tienkäyttäjät.

Tienkäyttäjää on henkilö, jolla on tarve päästä tai kuljettaa jotain paikasta toiseen niin, että jokin osa reitistä on yleistä tietä. Karkean arvion mukaan Tiehallinnolla on viisi miljoonaa tällaista asiakasta päivittäin, mikä tarkoittaa, että heitä palvelee 1,5–2 miljardia kertaa vuodessa.

Tiedon ja viranomaispalvelujen tarvitsijoiden määrä on tienkäyttäjien määrään nähden vähäinen. Tiedon tarvitsijoiden määrä on kuitenkin lisääntymässä.

Tiehallinnon arvoverkoston muodostavat toimeksiantajat, yhteistyökumppanit ja palvelujen tuottajat (kuva y-4).

Tiehallinnon toimeksiantaja on yhteiskunta, jossa valtiovaltaa edustavat eduskunta ja liikenne- ja viestintäministeriö. Yhteistyökumppaneita ovat mm. kunnat, maakunnat, läänit, muut valtion väylälaitokset, TE-keskukset ja ympäristökeskukset sekä erilaiset yhdistykset ja edunvalvojat. Palvelujen tuottajia ja toimittajia ovat urakoitsijat, suunnittelijat, tutkijat ja konsultit.

Tienpito, tieverkko ja tieliikenne

Tienpitoa säätelee laki yleisistä teistä (nro 243/54), joka on parhaillaan uusittavana. Laki tullaan korvaamaan uudella maantielailla, jota koskeva hallituksen esitys on valmistunut vuonna 2003. Uusi laki on tarkoitettu tulevaisuuden voimaan vuoden 2004 aikana.

Yleisiä teitä on runsaat 78 000 km. Niistä on päällystetty noin 64 %. Jalankulku- ja pyöräteillä varustettuja teitoja on 4 300 km. Yleisistä teistä on valaistua noin 11 500 km.

Suomen henkilöliikenteestä 93 % (henkilökilometreistä) ja tavaraliikenteestä 68 % (tonnikilometreistä) tapahtuu tiellä. Liikenne on kaksinkertaistunut noin 30 vuodessa. Yleisten teiden henkilöliikenteen ennustetaan kasvavan 25 % ja tavaraliikenteen 40 % vuoteen 2030 mennessä. Lisäksi tieliikenteen osuus sekä henkilö- että tavaraliikenteessä on hitaasti kasvanut vuodesta toiseen (kuvat y-5 ja y-6).

Tienpidon rahoitus ja tiepääoma

Tiehallinnon toiminta rahoitetaan lähes täysmääräisesti valtion talousarviossa myönnettävillä määrärahoilla. Tiehallinto sovittaa toimintansa eduskunnan myöntämän rahoituksen mukaiseksi. Vuonna 2003 Tiehallinto käytti tienpitoon yhteensä 812 miljoonaa euroa.

Tienpidon rahoitus on vähentynyt 1990-luvun alusta noin kolmanneksen, vaikka liikennemäärät ovat kasvaneet samaan aikaan noin 15 %. Tiehallinnon oman toiminnan tehostumisesta huolimatta seurauksena on ollut tieverkon kunnostustason merkittävä heikentyminen 1990-luvun lopulla sekä investointien vähentyminen (kuva y-7).

Tiehallinto hallinnoi valtion tieomaisuutta, jonka arvo on nykyisellään noin 15 miljardia euroa. Tiehallinto omistaa noin 250 rakennettua kiinteistöä sekä 350 maa-aineskiinteistöä.

Henkilöstö

Tiehallinnossa oli vuoden 2003 lopussa yhteensä 1022 vakinaista henkilöä sekä 57 määräaikaista. Henkilöstön keski-ikä oli 50 vuotta. Henkilöstön korkea keski-ikä eläkkeelle siirtymisineen sekä osaamisen säilyttäminen ja kehittäminen ovat Tiehallinnolle lähivuosina suuri haaste.

Tiehallinnon edeltäjät ovat olleet henkilöstön määrällä mitattuna suuria organisaatioita. Suurimmillaan henkilöstö oli 1950- ja 1960-lukujen taitteessa, jolloin silloinen TVH työllisti yli 30 000 henkilöä. Vielä 1990 Tielaitoksen henkilöstö oli yli 10 000. Vuosikymmenen aikana se aleni 5 400:aan. Kun Tielaitos vuoden 2001 alussa jaettiin Tiehallintoon ja Tieliikelaitokseen, Tiehallinnon henkilöstön määräksi tuli runsas 1 100 henkilöä.

Tuotteet ja palvelut

Tiehallinto tarjoaa toiminta-ajatuksensa mukaisesti yhteiskunnan tarpeita vastaavia tie- ja liikennepalveluja.

Tärkein palvelu on tarjota sujuvia, turvallisia ja ympäristöystävällisiä kulku- tai kuljetusmahdollisuuksia eri paikkojen välillä. Yleisten teiden verkko yhdessä katujen ja yksityisten teiden (ml. metsäautotiet) kanssa tarjoaa pääsyn jokseenkin kaikkialle.

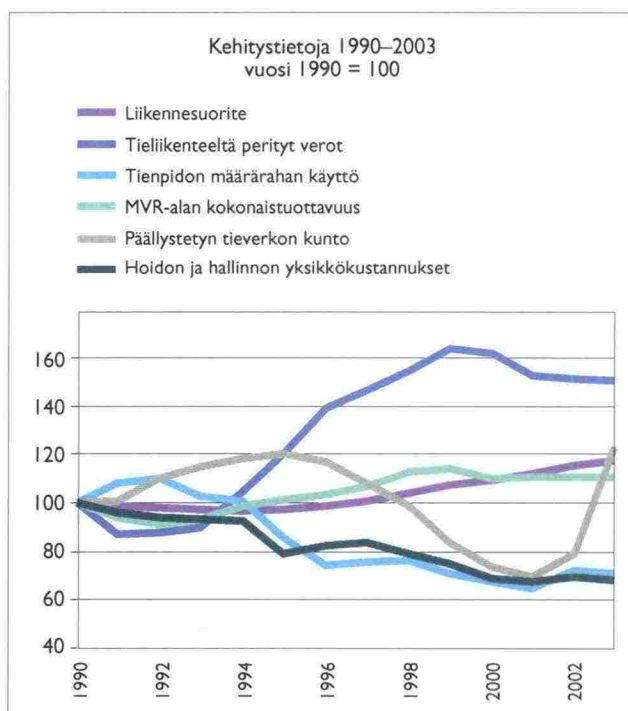
Liikenteen sujuvuutta ja turvallisuutta edistetään tarjoamalla erilaisia tieliikenteeseen liittyviä palveluja. Esimerkiksi tienkäyttäjää informoidaan odotettavissa olevasta kelistä, ruuhkaisista tieosuuksista, onnettomuuksista jne. Välineinä käytetään tv:tä, teksti-tv:tä, radiota, sanomalehtiä, internetiä, infopisteitä sekä huoltoasemilla jaettavaa aineistoa.

Tiehallinto tarjoaa erilaisia viranomais- ja tietopalveluja. Viranomaispalveluista tärkeimpiä ovat teiden ja tiealueiden käyttöä koskevat luvat ja sopimukset (erikoiskuljetuksiin, yksityistieläytymien rakentamiseen, kaapeleiden sijoittamiseen tiealueelle jne.) ja yksityistieavustukset, normit ja ohjeet, lausunnot, vahingonkorvaukset jne. Tietopalveluja (mm. keli- ja liikennetiedottaminen) tarjotaan yksityisille kansalaisille, muille viranomaisille ja julkisyhteisöille ja yrityksille.

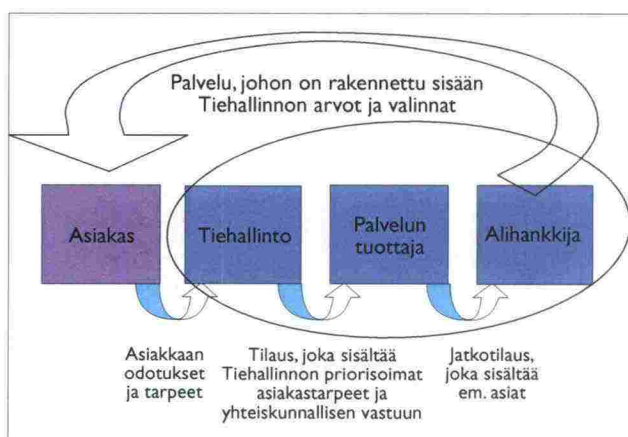
Toimintamalli

Tiehallinnon toiminta perustuu keskipitkän aikavälin toiminta- ja taloussuunnitelmiin (TTS) sekä vuositasolla valtion talousarviossa myönnettyyn rahoitukseen ja liikenne- ja viestintäministeriön (LVM) kanssa sovittuihin tulostavoitteisiin. Tiehallinto viestii avoimesti tie- ja liikenneolojen tilasta ja kehittämisestä tavoitteena varmistaa yhteiskunnan tarpeita vastaava tienpidon rahoitustaso.

Tiehallinnon omaa toimintaa ovat yleisiin teihin liittyvät viranomaistehtävät, tienpidon palvelujen suunnittelu ja han-



Kuva y-7. Tienpitoon liittyviä kehitystietoja vuosina 1990–2003.



Kuva y-8. Tiehallinnon rooli tienpidon hankintaketjussa.

kinta sekä liikenteen palvelut. Palvelutuotannossa hyödynnetään ulkoisia markkinoita. Lopullinen vastuu toiminnan ja palvelujen laadusta säilyy kuitenkin aina Tiehallinnolla (kuva y-8). Liikenteen palveluista Tiehallinto tuottaa tois- taiseksi itse ajantasaisia liikenteen tiedotus- ja ohjauspalve- luja liikennekeskusten avulla. Liikenteen häiriöiden poista- miseksi liikennekeskus tekee yhteistyötä poliisi- ja pelastus- viranomaisten kanssa.

Palvelujen suunnittelu perustuu asiakasryhmien ja yhteis- kunnan tarpeisiin. Tiehallinnolla on ajantasainen tieto tie- ja liikenneolojen nykytilasta ja sen kehittymisestä. Tätä var- ten Tiehallinto seuraa tie- ja liikenneolojen kehittymistä, toimintaympäristön muutoksia ja asiakastytyvyyttä sekä selvittää asiakkaiden ja yhteistyökumppaneiden tarpeita ja näkemyksiä. Käytännössä Tiehallinto sovittaa yhteen asi-

Tienhoitotyöt

- Tieliikelaitos
- YIT-Rakennus Oy
- Skanska Asfaltti Oy
- NCC Roads Oy
- Rakennusliike Karjaluo

Tierakennus- ja ylläpitotyöt

- Tieliikelaitos
- Skanska Tekra Oy
- Lemminkäinen Oyj
- Skanska Asfaltti Oy
- YIT-Rakennus Oy
- Kesälahden maansiirto Oy
- Niska & Nyyssönen Oy
- Valtatie Oy
- NCC Roads Oy

Tie- ja liikennealan konsulttipalvelut

- Tieliikelaitos
- SCC Viatek Oy
- A-Tie Oy
- Esisuunnittelijat Oy
- LT-konsultit Oy
- TL-Suunnittelu Oy

Tiedonhallinnan palvelut

- WM-data Novo Group Oyj
- TietoEnator Oyj
- Sysopen Oyj
- Tietomekka Oy

Kuva y-9. Tiehallinnon tärkeimpiä palvelujen tuottajia ja toimittajia.

Johtokunta		
Pääjohtaja Eero Karjaluo		
Prosessit	Keskus hallinto	Tiepiirit
Ohjaus Pääjohtaja Eero Karjaluo	Johtaja Aulis Nironen	Uusimaa Tiejohtaja Rita Piirainen
Asiakkuus Asiakkuusjohtaja Outi Ryyppö	Johtaja Jukka Hirvelä	Turku Tiejohtaja Pekka Jokela
Palvelujen suunnittelu Suunnittelujohtaja Eeva Linkama		Kaakkois-Suomi Tiejohtaja Antti Rinta- Porkkunen
Palvelujen hankinta Hankintajohtaja Markku Teppo		Häme Tiejohtaja Mauri Pukkila
Liikenteen palvelut Liikenteen palvelujohtaja Lea Virtanen		Savo-Karjala Tiejohtaja Matti Tuiremo
		Keski-Suomi Tiejohtaja Seppo Kosonen
Tekniset palvelut Tutkimusjohtaja Jukka Isotalo		Vaasa Tiejohtaja Juhani Salonen
Talous Talousjohtaja Jani Saarinen		Oulu Tiejohtaja Erkki Myllylä
Henkilöstö Henkilöstöjohtaja Matti Hermunen		Lappi Tiejohtaja Tapani Pöyry
Tieto Tietojohdaja Seppo Oinonen		

Kuva y-10. Tiehallinnon matriisiorganisaatorakenne.

akkaiden, yhteistyökumppaneiden ja toimeksiantajien (yhteiskunnan) tarpeet.

Palvelujen hankinta: Tiehallinto hankkii pääosan tienpidon tuotteista ja palveluista markkinoilta kokonaispalveluina Tiehallinnon hankintastrategian mukaisesti. Hankintojen perusteena on kokonaistaloudellisuus, toimittajan laatuvaruutta, yhteistoimintakyky, palvelujen elinkaarikustannukset sekä markkinoiden kehittäminen.

Tiehallinnon yleisenä pyrkimyksenä on kehittää koko infra-alan markkinoita ja niillä toimivia yrityksiä kansainvälisesti kilpailukykyisiksi.

Tiehallinnon kannalta suurin palvelun tuottaja ja toimittaja on ainakin toistaiseksi Tieliikelaitos (kuva y-9). Sen markkinaosuus vuonna 2003 oli rakentamisessa noin 53 %, ylläpidossa noin 38 %, hoidossa noin 80 % sekä suunnittelussa noin 57 %.

Organisaatio

Tiehallinto on matriisiorganisaatio. Toiminnasta ja tulokista vastaavat tuloyksiköt, joita ovat keskushallinto ja yhdeksän tiepiiriä. Toiminta- ja menettelytavoista sekä niiden kehittämistä vastaavat prosessit (kuva y-10).

Kilpailuasema ja vertailuorganisaatiot

Tiehallinto ei ole erityisessä kilpailutilanteessa minkään organisaation kanssa. Tiehallinnon kilpailuetu perustuu kolmen kriittisen resurssin yhteisvaikutukseen:

- Tienpidon osaaminen. Tämä ns. substanssiosaaminen on Tiehallinnolle kriittinen resurssi, koska vastaavaa monipuolista tienpidon osaamista ei ole muilla.
- Tiehallinnon asema arvoverkostossa ja kyky hallita sitä.
- Tietovarantojen ja informaatioteknologian hallinta, ts. Tiehallinnon vastuulla olevat tietovarannot ja fyysiset rekisterit sekä niihin liittyvä tieto.

Vertailukohteina käytetään muiden maiden vastaavia organisaatioita. Erityisesti Pohjoismaiden kanssa on säännöllistä yhteistyötä. Suomen liikennesektorilla vertailukohteina ovat lähinnä kaduista vastaavat kunnat. Kansalaisia palvelevana valtion virastona Tiehallinnolla ovat vertailukohteina muut valtion virastot ja laitokset. Kovin paljon systemaattisia vertailuarvoja ei kuitenkaan ole käytettävissä.

Tiehallinnon tulevaisuus

Liikenne- ja viestintäministeriölle vuonna 2002 jätetyssä ehdotuksessa esitetään Tiehallinnon, Ratahallintokeskuksen, Merenkululaitoksen ja Ajoneuvohallintokeskuksen toimintojen yhdistämistä. Sen pohjalta on käynnistynyt laajemman yhteistyön suunnittelu, mutta yhdistäminen ei tällä hetkellä ole vireillä.

Alueiden kehittämistä koskeva laki korostaa maakuntien keskeistä merkitystä alueiden kehittämisessä. Tiehallinnon tulevaisuuden kannalta on merkittävää se, minkälaiseksi maakuntien rooli tulee muotoutumaan rahoituksen ja päätätävällän osalta. Tiehallinto osallistuu aktiivisesti asiasta käytävään yhteiskunnalliseen keskusteluun.

I. JOHTAJUUS

I a. Miten johtajat kehittävät mission, vision, arvot ja eettiset periaatteet sekä toimivat erinomaisuutta edistävän kulttuurin esikuvina

Arvot ja visio ovat olleet ohjaamassa Tiehallinnon ja sen edeltäjän Tielaitoksen toimintaa jo 1990-luvun alusta lähtien. Nykyinen vuoteen 2007 ulottuva Tiehallinnon visio valmistettiin vuonna 2001, kun päätös uudesta organisaatiosta tuli voimaan. Arvoperusta säilyi kuitenkin entisellään. Luonnos Tiehallinnon eettisiksi periaatteiksi on laadittu intranettiin, Sinettiin, vuoden 2004 alussa henkilöstökäsittelyä varten (ks. kohta 8b).

Tiehallinnon toimintastrategia laadittiin vuonna 2002. Sen tarkoituksena on vision pohjalta terävöittää Tiehallinnon roolia ja toimintaa sekä prosessien kehittämistä

Tiehallinnon johtaminen

Tiehallintoa johtaa pääjohtaja. Hänen alaisuudessaan toimii kaksi johtajaa keskushallinnossa sekä yhdeksän tiejohtajaa tiepiireissä. Toinen keskushallinnon johtajista on linjavastuussa tienpidosta ja teknisistä palveluista, toinen hallinnosta ja tukipalveluista. Tiejohtajalla on kokonaisvastuu tienpidosta ja palveluista tiepiirinsä alueella.

Tiehallinnon prosesseja ovat ohjaus, asiakkuus, palvelujen suunnittelu, palvelujen hankinta, liikenteen palvelut, talous, henkilöstö, tieto ja tekniset palvelut. Prosessin omistaja vastaa valtakunnallisesti toiminta- ja menettelytavoista sekä niiden kehittämisestä.

Johtajien, tiejohtajien ja prosessinomistajien tehtävistä ja vastuista on määritetty työjärjestyksessä ja taloussäännössä sekä johtajille ja prosessinomistajille tehdyissä erillismääräyksissä. Keskushallinnon johtajia ja tiejohtajia kutsutaan jäljempänä johtajiksi.

Johtokunta ohjaa ja valvoo Tiehallinnon toimintaa. Sen nimitää valtioneuvosto enintään neljäksi vuodeksi kerrallaan. Johtokunta on ulkoisten sidosryhmien edustajista muodostettu elin, johon kuuluu myös henkilöstön edustus. Johtokunta päättää Tiehallinnon yleisistä toimintalinjoista ja tavoitteista, hallinnon järjestämisestä, strategisista suunnitelmista ja ohjelmista, talousarvioehdotuksista sekä vuosisuunnitelmista. Lisäksi johtokunta seuraa Tiehallinnon toimintaa, hyväksyy tilinpäätöksen ja käsittelee muita laajakantoisia tai periaatteellisia asioita.

Johtoryhmän jäsenenä ovat keskushallinnon johtajat ja vuodeksi kerrallaan nimetyt kolme tiejohtajaa sekä yleissihteerinä toimiva esikuntapäällikkö. Johtoryhmä valmistelee ja päättää johtokuntaan vietävistä asioista sekä operatiivisista Tiehallinnon johtamiseen ja toimintaan liittyvistä linjauksista, ohjeista yms. Tarvittaessa pääjohtaja kutsuu koolle laajennetun johtoryhmän, johon kuuluvat kaikki tiejohtajat.

Johtajisto avustaa pääjohtajaa tai johtajia heidän toimivaltaansa liittyvissä kysymyksissä ja operatiivisessa johtamisessa. Johtajistoon kuuluvat pääjohtajan ja kahden keskushallinnon johtajan lisäksi esikuntapäällikkö ja kehittämisspäällikkö sihteerinä.

Tulosityksikön johtoryhmän tehtävänä on avustaa tulosityksikön päällikköä organisaationsa johtamisessa. Johtoryhmän jäseniä ovat tulosityksikön päällikön lisäksi prosessivastaavat sekä muut erikseen nimetyt vastuuhenkilöt.

Tiehallinnon yhteistyötoimikuntaa (YTT) johtaa pääjohtaja. Sen jäseniä ovat yksi tiejohtaja ja henkilöstöjohtaja sekä 6 työntekijäjärjestöjen edustajaa, työterveydenhuollon edustaja sekä sihteerit. Tulosityksiköiden YT-elimä johtavat yksiköiden päälliköt yhdessä henkilöstöpäällikköiden kanssa.

Strategiaseminaarin osanottajia ovat pääjohtaja, johtajat sekä kehittämisspäällikkö ja tarvittaessa kutsuttuina prosessinomistajat tai muut asiantuntijat. Strategiaseminaari ohjaa ja linjaa Tiehallinnon strategista suunnittelua.

Prosessinomistajien seminaari on kahden keskushallinnon johtajan, yhdeksän prosessinomistajan ja kehittämisspäällikön muodostama kehittämisryhmä. Seminaarissa koordinoidaan ja sovitetaan yhteen prosessien kehittämistä. Lisäksi prosessin omistajat pitävät palaverieita joka toinen viikko.

Johto-organisaatioiden aikatauluista ja käsiteltävistä asioista ylläpidetään tulosjohtamista palvelevaa kalenteria (TUJO-kalenteri). Ko. kalenteri sekä johto-organisaatioiden asialistat ja muistiot ovat nähtävissä Sinetissä.

Toiminta-ajatus ja arvot

Tiehallinnon toiminta-ajatus päivitettiin kesällä 2002 toimintastrategiaa laadittaessa. Toimintastrategian valmistelusta vastasivat keskushallinnon johtajat, yksi tiejohtaja ja kehittämisspäällikkö.

Arvot määriteltiin monivaiheisen ja vuorovaikutteisen prosessin tuloksena keväällä 1998, jolloin Tiehallinto oli vielä osa Tielaitosta. Arvojen todettiin sopivan edelleen v. 2001 omaksi organisaatiokseen muodostetulle Tiehallinnolle.

Arvojen muodostamista ohjasi pääjohtaja. Valmistelevalle työryhmälle oli sekä keski johdon että henkilöstön edustajia eri tulosityksikoista.

Ehdotusta käsiteltiin kaikissa tulosityksikoissa järjestetyissä informaatio- ja keskustelutilaisuuksissa. Tulosityksiköiden ja henkilöstön lausuntojen pohjalta tarkistettu ehdotus käsiteltiin johtoryhmässä ja johtokunnassa, minkä jälkeen pääjohtaja hyväksyi sen.

Arvoista laadittiin koko henkilöstölle jaettu työkirja, jonka pääjohtaja ja tiejohtaja tiejohtajat julkisivat henkilöstölle järjestetyissä tilaisuuksissa. Työkirjaa käytettiin apuna arvojen henkilöstökäsittelyssä.

Arvot johtajien ja esimiesten toiminnassa

Arvot on sisällytetty vision esittelyaineistoon. Johtajat ottavat arvot myös usein esille erilaisten tilaisuuksien avauspuheenvuoroissa toiminnan lähtökohtina.

Vuonna 2002 laadituissa asiakkuus- ja henkilöstöstrategioissa ja niiden toteuttamisessa keskeisinä lähtökohtina ovat olleet asiakaslähtöisyyttä sekä osaamista ja yhteistyötä koskevat arvot.

Tiehallinto teetti vuonna 2001 opinnäytetyönä tutkimuksen Arvoprosessi ja arvot imagon hallinnan kannalta. Tutkimuksessa selvitettiin mm. työilmapiiriä, johtamista, sisäistä viestintää ja arvojen toteutumista työyhteisössä. Selvityksen jatkotoimenpiteenä arvot sisällytettiin osaksi tiimiarviointia. Lisäksi arvoja käsitellään kehityskeskusteluissa sekä tiimiarviointeissa (ks. kohta 3b ja kuva 7–6).

Työtyytyväisyystutkimusten arviot esimiesten toiminnasta viittaavat siihen, että henkilöstön mielestä esimiestyö ainakin yleisesti ottaen on hyvässä kunnossa (ks. kohta 7a). Tätä tukevat myös muut johtajien ja esimiesten toiminnasta tehdyt arvioinnit.

Vision määrittely

Alkuvuodesta 2001 strategiaseminaarissa käytiin Tiehallinnon tulevaisuutta koskeva evästyskeskustelu, jonka pohjalta johtoryhmä nimesi työryhmän valmistelevaan ehdotuksen visioksi. Työryhmään nimettiin tasapuolisesti kokeneita ja nuoria mies- ja naispuolisia keski johdon ja henkilöstön edustajia eri tulosyksiköistä.

Vision laatimiseen liittyi laaja yleinen keskustelu Sinetissä. Yksittäiset henkilöt ja ryhmät käyttivät keskustelupalstalla reilun kuukauden aikana 232 puheenvuoroa ja palstaa luettiin 28 219 kertaa (882 avausta / työpäivä).

Visioehdotusta käsiteltiin keskustelusta laaditun yhteenvedon pohjalta strategiaseminaarissa keväällä 2001. Työryhmä tarkisti vielä ehdotusta, minkä jälkeen se käsiteltiin johtoryhmässä ja johtokunnassa. Johtokunta piti vision valmisteluprosessia esimerkillisenä, mutta painotti samalla Tiehallinnon tarvitsevan myös tienpidon visiota ja siitä käytävää yhteiskunnallista keskustelua. Vuoden 2002 lopussa laadittiinkin tienpidosta vastaavan johtajan johdolla tie- ja liikenneolojen tavoitetilaa kuvaava tienpidon visio (ks. kohta 2c).

Pääjohtaja hyväksyi Tiehallinnon vision kesäkuussa 2001, minkä jälkeen kaikkien tulosyksiköiden päälliköt käsitelivät sitä henkilöstötilaisuuksissa, joissa oli mukana myös pääjohtaja.

Visio kehittämisen perustana

Vision sisältö on esitetty yleiskuvauksessa. Visiota käytettiin laajasti hyväksi vuoden 2002 strategiatyössä. Visiota käytettiin T&K-, tiedonhallinta-, asiakkuus-, henkilöstö- ja han-

kintastrategioiden perustana. Visiolähtöinen strategiaprosessi avasi strategiatyössä mukana olleille 100–150 henkilölle konkreettisesti visiota ja sen merkitystä käytännön työhön.

Vision kantavuutta ja uskottavuutta selvitetään työtyytyväisyystutkimuksissa vuosittain (ks. kohta 7a). Henkilöstön tyytyväisyys ”Tiehallinnon visioon ja strategioihin” sai vuoden 2003 kyselyssä arvosanan 2,9 asteikolla 1–5. Vision ja uuden organisaation jalkauttamista jatketaan edelleen. Pääjohtaja on vuodesta 2002 alkaen asettanut kaikille johtajille henkilökohtaisen tulostavoitteen, jonka yhtenä osana on vision sisäistäminen organisaatiossa.

Johtajien ja esimiesten toiminnan arviointi

Johtajien ja esimiesten toimintaa arvioidaan marras-tammikuussa käytävissä tulos- ja kehityskeskusteluissa, marras-joulukuussa toteutettavalla työtyytyväisyystutkimuksella sekä vuoden vaihteen ristiin arvioinnissa. Pääjohtaja arvioi johtajien toimintaa ja johtajat prosessinomistajien toimintaa. Tyytyväisyys johtamiseen oli vuoden 2003 tutkimuksen mukaan 3,2 asteikolla 1–5.

Tiehallinnon esimiehiä arvioitiin ensimmäisen kerran kokonaisuutena (143 esimiestä) vuonna 2002 toteutetussa 360-asteen arvioinnissa (ks. kohta 36). Esimiehet toimivat kaikilla arviointialueilla hieman paremmin kuin vertailuryhmä (n. 3 000 suomalaista esimiestä yrityksistä ja julkishallinnosta). Jokainen esimies valmisti arvioinnin perusteella oman kehittämisohjelmansa. Arviointi uusittiin vuonna 2003. Tiehallinnon esimiesten tulokset olivat uusintaarvioinnissa edelleen parempia kuin vertailuryhmällä (ks. kuva 7–5).

Oppimisen ja yhteistyön tukeminen ja edistäminen

Johtajat kannustavat henkilöstöä pitämään huolta omasta osaamisestaan ja jatko-opintoja tuetaan myös konkreettisesti. Motiivina tähän on henkilöstön nykyinen ikä- ja koulutus rakenne. (Ks. tarkemmin kohdassa 3b).

Johtajien näkemyksen mukaan prosessipohjainen toiminta parantaa yhteistyötä ja tiimit avaavat henkilöstölle mahdollisuuksia oma-aloitteeseen ja luovaan toimintaan.

I b. Miten johtajat osallistuvat henkilökohtaiseen organisaation johtamisjärjestelmän kehittämiseen, toteuttamiseen ja jatkuvaan parantamiseen

Tiehallinnon johtajat ovat vastanneet itse toiminta-ajatuksen työstämisestä. Arvojen ja vision työstämisestä on ollut mukana myös henkilöstö. Johtajat vastaavat ohjausprosessin toimijoina myös strategioiden ja johtamisjärjestelmän kehittämisestä ja parantamisesta.

Strategioiden laatiminen

Strategioiden uudistamisesta ovat vastanneet johtajat yhteistyössä prosessinomistajien kanssa.

Kaikki Tiehallinnon strategiat ja organisaation kehittämisen linjaukset käsitellään ja vahvistetaan strategiaseminaareissa. Niitä koskevat päätökset tehdään johtoryhmässä ja johtokunnassa.

Strategisen johtamisen kehittäminen

Strategisen johtamisen kehittämisestä vastaa pääjohtaja ohjausprosessin omistajana apunaan Tiehallinnon kehittämispäällikkö. Prosessin toimijoina ovat johtajat, jotka kokoontuvat 4–5 kertaa vuodessa johdon strategiaseminaareissa.

Tulosohjauksen kehittämisestä vastaavat hallinnosta vastaavan johtajan ohjauksessa Tiehallinnon esikuntapäällikkö ja tiepiirien esikuntapäälliköt.

Tiehallinnon strategiaperustan (ks. kohta 2c) kantovoimaa arvioidaan strategiaseminaareissa.

Asiakaslähtöisen toiminnan, osaamisen ja tiedonhallinnan kehittäminen

Tiehallinnon toimintatapoihin ja organisaation toimivuuteen vaikuttavat käytännössä eniten vuonna 2002 laadittujen hankinta-, asiakkuus-, henkilöstö- ja tiedonhallintastrategioiden toteuttaminen. Vaikka strategioiden toteuttaminen on niistä vastaavien prosessinomistajien ja nimettyjen johtajien vastuulla, niiden jalkauttamiseen osallistuvat kaikki esimiehet.

Organisaation ja prosessien määrittely

Vuoden 2001 organisaatiopäätöksen jälkeen ja visiotyön käynnistyttyä aloitettiin uuden organisaation valmistelu. Valmistelevalle työryhmälle oli puheenjohtajana keskushallinnon taloudesta ja hallinnosta vastaava johtaja ja jäsenenä kolme tiejohtajaa, keski johdon edustajia ja henkilöstön edustajia. Työryhmä määritteli työnsä alkuvaiheessa Tiehallinnon prosessit. Uusi organisaatio rakennettiin toisaalta entisten tulosityksiköiden ja toisaalta prosessien pohjalta matriisiorganisaatioksi.

Prosessien kehittämiselle on asetettu tulostavoitteita vuodesta 2002 alkaen. Tiehallinnolle laadittiin vuonna 2002 prosessikäsikirja, jossa kuvattiin samalla systematiikalla kaikki prosessit ja niiden tavoitetilat. Vuoden 2003 kehittämistavoitteina oli prosessikuvausten viimeistely, yhtenäistäminen ja niiden suorituskykymittareiden määrittely sekä suorituskyvyn parantaminen. Tavoite saavutettiin osin.

Prosessinomistajien tehtävät

Prosessinomistaja vastaa prosessinsa kehittämisestä, suorituskyvystä ja toimintatapojen yhtenäisyydestä. Tämän ohella

hänen tehtävänä on toimia keskushallinnon yksikön päällikkönä.

Prosessinomistajien tehtäviin kuuluu kehittää ja ylläpitää vastuullaan olevan prosessin kuvausta siihen liittyvine osaprosesseineen ja mittareineen. Prosessikuvauksissa on esitetty kunkin prosessin tavoittila, joka johdetaan Tiehallinnon toimintastrategiasta.

Tiepiireissä on prosessivastaavat, joiden tehtävänä on vastata oman prosessinsa toiminnasta tiepiirissä ja yhdessä prosessinomistajan kanssa prosessinsa kehittämisestä, suorituskyvystä ja toimintatapojen yhtenäisyydestä koko Tiehallinnossa.

Johtajien henkilökohtaiset tavoitealueet ja erityistehtävät

Pääjohtaja asettaa vuosittain tiejohtajille henkilökohtaisia Tiehallinnon toiminnan kehittämiseen liittyviä tavoitteita. Esimerkiksi Turun tiejohtaja keskittyy hankintaprosessin kehittämisen tukemiseen ja liikenneturvallisuusvastuusiin läänissä ja Keski-Suomen tiejohtaja yhteistyöhön metsäklusterin kanssa sekä Oulun tiejohtaja henkilöstöprosessin kehittämisen tukemiseen.

Menettelyllä varmistetaan johtajien osallistuminen koko Tiehallinnon kehittämiseen.

Kehittämistyö yhteistoiminta-alueilla

Yhdeksästä tiepiiristä on muodostettu kolme yhteistoiminta-alueita maantieteellisen ja liikenteellisten tekijöiden perusteella (HTU = Häme, Turku, Uusimaa; KSK = Kaakkois-Suomi, Savo-Karjala, Keski-Suomi; VOL = Vaasa, Oulu, Lappi). Tarkoituksena on, että tiepiirit tiivistävät kehittämisyhteistyötään ja resurssiensa käyttöä.

Alueilla on yhteisiä kehittämishankkeita ja ne hoitavat tehtäviä yli tiepiirien rajojen. Yhteisinä hankkeina on mm. asiakastiedon hyödyntämisen toimintatapojen kehittämistä, yhteisiä urakoiden tilaamisia, liikennetelematiikan kehittämistä, erikoisosaamisen ja viranomaistoimintojen keskittämistä.

1c. Miten johtajat ovat vuorovaikutuksessa asiakkaiden, yhteistyökumppaneiden ja yhteiskunnan edustajien kanssa

Johtajat ja prosessinomistajat vastaavat Tiehallinnon tärkeimpien yhteiskuntasuhteiden hoidosta sekä yhteydenpidosta toimeksiantajiin, tärkeimpiin sidosryhmiin sekä palveluntoimittajiin. Vuorovaikutuksen kehittämisen ja systematiikan periaatteet on määritelty vuonna 2003 osana asiakkuusstrategian toteuttamista (ks. kohta 4a).

Pääjohtajan ja keskushallinnon johtajien toiminnassa etusijalla on yhteydenpito eri sidosryhmiin kansainvälisellä ja valtakunnan tasolla. Tiejohtajilla yhteydenpidon painopiste on

maakunta- ja paikallisella tasolla. Erällä tiejohtajilla on kuitenkin sovittu merkittävä rooli myös yhteydenpidossa valtakunnallisiin sidosryhmiin ja lähialueiden tieviranomaisiin.

Pääjohtajan ja keskushallinnon johtajien yhteydet

Pääjohtaja ja keskushallinnon johtajat pitävät yhteyttä

- eduskuntaryhmiin ja niiden yksittäisiin jäseniin
- eduskunnan valtiovarainvaliokunnan liikennejaoston ja liikennevaliokunnan puheenjohtajiin ja jäseniin
- liikenne- ja viestintäministeriön, LVM:n kansliapäälliköön sekä väylä-, talous- ja omistajaohjausyksiköihin ja niiden avainhenkilöihin
- valtiovarainministeriön Tiehallinnon kannalta tärkeisiin henkilöihin
- ympäristö-, sisäasiain-, puolustus- ja työvoimaministeriön avainhenkilöihin, joiden tehtävät liittyvät Tiehallinnon toimintaan
- LVM:n hallinnonalan muiden virastojen johtoon ja avainhenkilöihin
- tie-, liikenne- ja rakennusalan järjestöihin
- Kuntaliittoon
- Tieliikelaitoksen johtoon tielaitosuudistuksen siirtymäaikaa koskeissa asioissa.
- alan suurimpiin palveluntuottajiin ja toimittajiin
- Tekesiin ja VTT:een
- valtakunnallisiin tiedotusvälineisiin.

Pääjohtaja ja keskushallinnon johtajat toimivat eri sidosryhmien luottamustehtävissä (mm. Tieyhdistys, RIL, MANK ja Rakli). Lisäksi he osallistuvat puhujina, puheenjohtajina tai paneelikeskustelijoina erilaisiin seminaareihin, kokouksiin ja tapahtumiin.

Pääjohtajalla ja keskushallinnon johtajilla on lisäksi laaja kansainvälisten kontaktien verkko. He tapaavat kollegoitaan Pohjoismaista, Baltian maista ja Venäjältä. Lisäksi he osallistuvat säännöllisesti PTL:n (Pohjoismaiden tieteknillinen liitto), CEDR:n (Conference of European Directors of Roads), Baltian tieyhdistyksen (Baltic Road Council), PIAR-Cin (World Road Association) sekä TRB:n (Transportation Research Board) toimintaan, seminaareihin ja alan kongresseihin.

Eri maiden tielaitosten kanssa tapahtuvassa kahdenkeskissä yhteistyössä johtajat tapaavat Venäjän ja erityisesti Pietarin alueen, Kiinan, USA:n liittovaltion ja Minnesotan osavaltion ja useiden kehitysmaiden tielaitosten edustajia vuosittain. Joidenkin kumppaneiden kanssa on tehty yhteistyösopimuksia (Agreement of Understanding).

Keskushallinnossa on pieni yksikkö, joka koordinoi kansainvälistä toimintaa.

Tiejohtajien yhteydet

Tiejohtajilla on yhteyksiä valtakunnan tason avainhenkilöihin, mutta ennen kaikkea he pitävät yhteyksiä alueensa

- kansanedustajiin

- maakuntien liittoihin, lääninhallituksiin ja kuntiin
- hallinnonalan muihin väylävirastoihin
- muiden aluekehitys- ja hallintoviranomaisten (esim. TE-keskukset, poliisi, ympäristökeskukset) edustajiin
- konsulttien, urakoitsijoiden ja muiden toimittajien edustajiin
- kaupan ja teollisuuden etujärjestöjen ja yritysten edustajiin
- kansalaisjärjestöjen (esim. kylätoimikunnat, liikennealan yhdistykset) edustajiin
- opetus- ja tutkimuslaitosten edustajiin
- tiedotusvälineiden edustajiin.

Tiejohtajat toimivat aktiivisesti erilaisissa Tiehallinnon toimintaan liittyvissä neuvottelu-, valio- ja toimikunnissa. Esi-merkkinä näistä mainittakoon

- maakuntien yhteistyöryhmät (MYR)
- EU-aluekehitysohjelmien seurantakomiteat
- kauppakamarit ja niiden valiokunnat
- läänien liikenneturvallisuusneuvottelukunnat
- maakuntien alueviranomaisten verkostot
- oppilaitosten neuvottelukunnat.

Joillakin tiepiireillä on myös liikennettä ja tienpitoa käsitteleviä neuvottelukuntia, joissa tiejohtaja yleensä toimii puheenjohtajana. Jäseniksi on kutsuttu keskeisten sidosryhmien edustajia.

Tiehallinnon asiakkaat antavat paljon palautetta ja ottavat usein yhteyttä suoraan tiejohtajiin. Tiejohtajat keskustelvat tarvittaessa asianomaisten kanssa ja säilyttävät näin tunnetun myös varsinaisiin asiakkaisiinsa. Tiejohtajat osallistuvat usein myös puheenjohtajina tai puhujina erilaisiin seminaareihin, kokouksiin ja tapahtumiin.

Arvoihin sisältyvä yhteiskunnallinen vastuu ja visioon sisältyvä yhteistyö liikennejärjestelmän hyväksi konkretisoituvat maakuntaliittojen ja kuntien kaavoitukseen ja maankäyttöön liittyvässä yhteistyössä.

LVM on määrännyt Tiehallinnon (käytännössä tiepiirit) edustamaan myös muita alaisiaan virastoja maakunnallisissa päätöksentekokelemissä. LVM:n johdolla ja myös Tiehallinnon omina projekteina on käynnistetty aluesuunnittelun kehittämistyö, joka tähtää entistä parempaan aluehallinnon suunnitteluprosessiin integroitumiseen.

Tiejohtajien kansainvälisissä yhteyksissä etusijalla ovat naapurimaiden tielaitokset. Lähialueyhteistyössä vastuu on jaettu siten, että Kaakkois-Suomen tiejohtaja hoitaa yhteydet Pietariin, Savo-Karjalan tiejohtaja Karjalan tasavaltaan, Oulun tiejohtaja Arkangeliin ja Lapin tiejohtaja Murmanskiiin. Lapin tiejohtaja hoitaa yhteydet myös Norjan ja Ruotsin kollegoihin, länsirannikon tiejohtajat Ruotsin rannikon kollegoihin.

Tiejohtajat osallistuvat myös pohjoismaisiin ja muihin kansainvälisiin tiealan kongresseihin.

Johtajien onnistuminen vuorovaikutuksessa

Tiehallinnon kuva toimeksiantajien, yhteistyökumppaneiden, toimittajien ja jossain määrin myös tienkäyttäjien ja tiedontarvitsijoiden keskuudessa muodostuu paljolti siitä, miten pääjohtaja, johtajat ja tiejohtajat onnistuvat yhteydenpidossaan eri sidosryhmien edustajiin. Vuodesta 1998 alkaen on seurattu sidosryhmien käsityksiä varsin laajasti (ks. kohta 6a). Näiden tulosten pohjalta syntyi aikoinaan myös ajatus asiakkuusprosessin tunnistamisesta ja kehittamisestä.

Tiehallinnossa on vuoden 2003 aikana suunniteltu menettelyjä, joilla selvitetään tärkeimpien toimeksiantajien, sidosryhmien ja palveluntuottajien ja toimittajien tyytyväisyyttä Tiehallintoyhteistyöhön. Tulosyksiköille oli asetettu myös sidosryhmäyhteistyön systematisointia koskeva tulostavoite (ks. kohta 4a).

I d. Miten johtajat vahvistavat ja tukevat erinomaisuutta edistävää kulttuuria organisaatiossa

Johtajat keskittyvät strategiseen ohjaukseen. He ovat delegoineet valtaa ja vastuuta operatiivisissa asioissa asiantuntijoille. Johtajat motivoivat henkilöstöä erilaisissa info- ja keskustelutilaisuuksissa. Tunnustusta annetaan paitsi tulos- ja kehittämiskeskusteluihin sisältyvissä suoriutumisarvioinnissa, tulospalkkioin ja pikatulospalkkioin.

Tehokas sisäinen viestintä on todettu tärkeäksi keinoksi edistää erinomaisuutta edistävää kulttuuria. Johtajat ovatkin kehottaneet esimiehiä tehostamaan viestintää ja palautteen antoa mm. työtyytyväisyystutkimuksista ja esimiesarvioinneista saatujen tulosten perusteella.

Johtajien informaatio- ja keskustelutilaisuudet

Pääjohtaja vierailee vuosittain kaikissa tulosyksiköissä. Vierailujen yhtenä osana on koko henkilöstölle järjestetty informaatio- ja keskustelutilaisuus, jossa pääjohtaja kertoo kulloinkin ajankohtaisista Tiehallinnon kehittämisen kannalta tärkeistä asioista ja vastaa henkilöstön esille nostamiin kysymyksiin.

Johtajat järjestävät tulosyksiköidensä henkilöstölle informaatio- ja keskustelutilaisuuksia vähintään 2–3 kertaa vuodessa, osa jopa lähes kuukausittain. Tilaisuuksissa käydään yleensä läpi ajankohtaisia henkilöstön kannalta kiinnostavia asioita (esim. strategioiden toteuttaminen, organisaation kehittäminen, työtyytyväisyys) Tilaisuuksiin liitetään yleensä myös henkilöstön hyvinvointia, työkykyä ja motivaatiota edistäviä elementtejä kuten liikunta- ja virkistystapahtumia.

Johtajien osallistuminen ja tavoitettavuus

Tavoitteena on että, johtajat ovat hyvin tavoitettavissa ja heidän kanssaan on helppo päästä keskusteluihin. Tiehal-

lintotasolla ja kaikissa tulosyksiköissä säännöllisesti kokoustuissa yhteistyötoimikunnissa he ovat jo viran puolesta.

Johtajat toimivat usein erilaisten Tiehallinnon sisäisten koulutustilaisuuksien, seminaarien ja kokousten avaajina ja viestivät tällöin ajankohtaisista asioista.

Kunnia- ja ansiomerkit ja muistamiset

Tiehallinto anoo vuosittain kunnia- ja ansiomerkkejä ansiotuneille johtajille, esimiehille ja työntekijöille. Merkit ja kaa pääjohtaja tai tiejohtaja joko varta vasten järjestetyissä ansiomerkkien jakotilaisuuksissa tai muissa yhteisissä tilaisuuksissa. Erilaisten muistamisten osalta on olemassa vaikiintuneet käytännöt.

Tulospalkkaus ja pikatulospalkkiot

Tiehallinnossa on käytössä tulospalkkaus, jonka perusteella tulostavoitteiden saavuttamisesta ja erinomaisesta tuloksesta voidaan maksaa tulospalkkio (enintään 5 % vuosipalkasta) tai pikatulospalkkio (enintään 200 euroa). Tulospalkkiojärjestelmää kuvataan kohdassa 3a.

Aloitejärjestelmä

Vuonna 2002 itsearviointitulosten jatkotoimenpiteinä uudistettiin Tiehallinnon aloitejärjestelmää ja siihen liittyvät toimintaperiaatteet (ks. kohta 3c).

I e. Miten johtajat tunnistavat muutostarpeet ja saavat aikaan muutoksia organisaatiossa

Johtajat seuraavat aktiivisesti toimintaympäristöä ja muita muutostrendejä sekä heikkoja signaaleja. Tiehallinnolla on jo toistakymmentä vuotta ollut pyrkimyksenä olla edelläkävijä julkisen sektorin ja oman hallinnonalansa kehittämisessä.

Keskeisimpiä Tiehallinnon soveltamia menettelyitä muutostarpeiden tunnistamiseksi ovat

- itsearviointi ja siinä saatavat tulokset ja kehittämis ehdotukset (ks. kohta 2c)
- kansainvälisen kehityksen seuraaminen
- ulkoiset evaluoinnit ja arvioinnit (ks. kohta 2c)
- kustannuslaskenta
- aloitetoiminta (ks. kohta 3c)
- T&K-toiminta (ks. kohta 4d)
- asiakaspalautteet (ks. kohta 5c).

Menestyksellinen johtaminen edellyttää hyvää koko asiakkuuskentän tuntemusta sekä sen tarpeiden ja odotusten ymmärtämistä. Asiakkaat ja sidosryhmät ovatkin johtajille keskeisiä muutostarpeiden välittäjiä. Johtajat pitävät yhteyttä lähes päivittäin asiakkaisiin, yhteistyökumppaneihin ja yhteiskunnan edustajiin. Suurimmille asiakkaille tai asiakasryhmille on nimetty yhteistyöhenkilöt myös tulosyksiköis-

sä. Johtajat ja asiantuntijat ovat mukana monissa aluesuunnittelun yhteistyöelimissä.

Johtajat käsittelevät ja arvioivat muutostarpeita strategiaseminaareissa sekä tapauskohtaisesti järjestettävissä kehittämisfoorumeissa. Varsinaiset päätökset tehdään aina johtoryhmässä ja johtokunnassa.

Arvostettu asiantuntijuus

Tiehallinnon tavoitteena on olla kansainvälisesti arvostettu tienpidon asiantuntija ja tieliikennejärjestelmän kehittäjä. Toiminnan perustana on mm. asiakaslähtöisyys ja tasapuolisuus. Siksi vuosittain mitataan useilla tavoin asiakkuuskentän tyytyväisyyttä toimintaan. Mittaustuloksia analysoidaan ja tehdään johtopäätöksiä toiminnan kehittämiseksi.

Pilotointi

Muutoksiin liittyy aina riskejä, joiden arviointi etukäteen on vaikeaa. Siksi joissakin asioissa riskien hallitsemiseksi käytetään muutoksen pilotointia ennen laajempaa käytäntöön ottamista. Pilotointia sovelletaan esimerkiksi hankintastrategian toimeenpanossa.

Henkilöstölle viestiminen

Tiehallinnon johtajat korostavat arvojen, vision ja strategioiden merkitystä omalla esimerkillään. Tavoitteellisuus näkyy myös näiden asioiden toimintaan viemisessä.

Johtajat keskustelevalle eri henkilöstöryhmien kanssa usein eri tavoin. Uusimpana vuorovaikutusmuotona on Sinetin sivuilla käytävä keskustelu. Johtajat ja avainhenkilöt ovat hyvin henkilöstön tavoitettavissa. Tärkeistä ajankohtaista ja strategisista asioista johtajat järjestävät vuorovaikutteisia keskustelutilaisuuksia henkilöstön kanssa. Niissä samoin kuin pienryhmä- ja tiimipalavereissa edistetään myös muutosten viemisistä käytäntöön.

Toiminnan ja toimintatapojen kehittäminen tuo myös uusia haasteita henkilöstön osaamiselle. Johtajat huolehtivat ja edesauttavat varsin monilla tavoin henkilöstöä, jotta se selviytyisi työhön liittyvissä osaamishaasteissa.

Kaikista merkittävistä muutoksista ja kokeiluista sovi-taan YT:ssä. Johtajat huolehtivat siitä, että kaikki asianosaiset ovat tietoisia niistä selvityksistä, tutkimuksista ja kokeiluista, jotka voivat vaikuttaa heidän toimintaansa organisaatiossa.

2. TOIMINTAPERIAATTEET JA STRATEGIA

2a. Miten toimintaperiaatteet ja strategia perustuvat sidosryhmien nykyisiin ja tuleviin tarpeisiin ja odotuksiin

Tiehallinto kerää tietoja asiakkaiden, toimeksiantajien, yhteistyökumppaneiden sekä palvelun tuottajien ja toimittajien nykyisistä ja tulevista tarpeista (ks. myös kohta 5c).

Säännöllinen vuorovaikutus

Asiakkuustiedon kehikon (kuva 2-1) mukaisesti Tiehallinto hallitsee säännöllisesti toteutettavien valtakunnallisten ja alueellisten tutkimusten avulla tietoa asiakasryhmien odotuksista. Palautetta saadaan myös kirjallisessa muodossa sekä sidosryhmäneuvottelun kautta. Lisäksi käytössä on spontaaneja palautteita koskevat järjestelmät.

Toimeksiantajan odotukset

Toimeksiantajan eli LVM:n odotuksia ja ohjausta käsitellään kohdassa 2c.

Asiakkaiden ja yhteistyökumppaneiden tarpeet

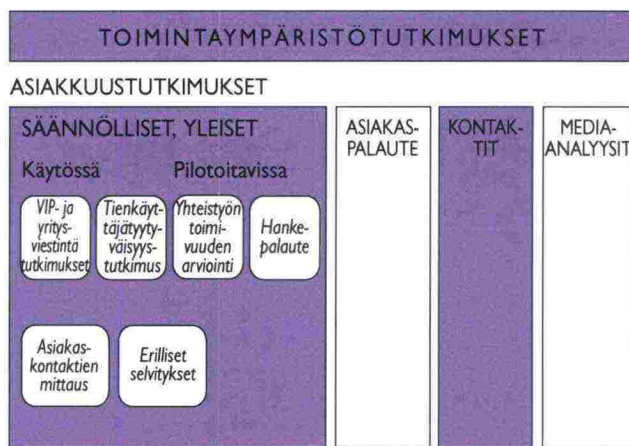
Tiehallinnon tienpidon suunnitelmien perustana on alueelliset kaikki liikennemuodot kattavat liikennejärjestelmäsuunnitelmat, maakuntaohjelmat ja niiden toteuttamissuunnitelmat (TOTSU).

Vuorovaikutteinen tienpidon ja hankkeiden suunnittelu: Tiepiirit laativat vuosittain TTS:n vuorovaikutteisesti. Sidosryhmillä on mahdollisuus antaa valmistelun aikana mielipiteensä seminaareissa ja suunnitelman valmistumisen jälkeen pyydetään kirjalliset lausunnot mm. kunnilta, maakuntien liitoilta, TE-keskuksilta, ympäristökeskuksilta sekä erilaisia tienkäyttäjiä edustavilta ryhmiltä.

Tiehallinto saa suunnittelua varten talousarvioesitykseen liittyviä aloitteita kansanedustajilta sekä kirjallisia aloitteita erityisesti kunnilta ja kylätoimikunnilta. Lisäksi tienkäyttäjiltä ja viranomaisilta tulee päivittäisiä yhteydenottoja tien liikennöitävyyteen liittyvissä asioissa (ks. kohta 5c).

Tiestö- ja liikennetiedot ja liikenne-ennusteet: Tiehallinto kokoaa systemaattisesti ja laajasti tiestöä ja liikennettä koskevia tietoja sekä teettää liikenne-ennusteita (ks. kohta 2b).

Tienkäyttäjätutkimukset: Tiehallinto selvittää tienkäyttäjien näkemyksiä päivittäisistä liikenneoloista kahdesti vuodessa (kesällä ja talvella) tehtävällä asiakastytytyys-tutkimuksella. Tutkimustulokset raportoidaan ja analysoidaan keskushallinnossa ja tiepiireissä. Tulosten pohjalta ryhdytään tarvittaviin toimenpiteisiin.



Kuva 2-1. Tiehallinnon asiakkuustiedon kehikko.

Sidosryhmien vuorovaikutuksen kehittäminen: Vuonna 2002 valmistunut tutkimus "Tiehallinnon ja sidosryhmien välisen vuorovaikutuksen kehittäminen" perustui eri sidosryhmien edustajien haastatteluihin. Työn tuloksia käytetään hyväksi laadittaessa suunnitelmia ja selvityksiä, joilla palvellaan mm. LVM:ää, muita ministeriöitä, maakuntaliittoa ja kuntia. Tutkimuksen tuloksia esitetään kohdassa 6a.

Yksittäiset hankesuunnitelmat laaditaan tiepiireissä vuorovaikutteisesti alueen asukkaiden ja kuntien kanssa (ks. kohta 5c).

Lehdistöseuranta: Tiehallinnolla on sopimus lehdistöseurannasta ulkopuolisen palvelutoimittajan kanssa. Valtakunnallisessa ja maakuntien päälehdistössä Tiehallintoa päivittäin käsittelevät uutiset ja artikkelit ovat nähtävissä Sinetissä. Toimittaja tekee lisäksi kuukausittain yhteenvedon Tiehallinnon mediajulkisuudesta (ks. kohta 8a).

Tiepiirit seuraavat systemaattisesti paikallisia tiedotusvälineitä. Kirjoituksiin reagoidaan tarvittaessa viivytyksettä. Mediassa esitetyt mielipiteet huomioidaan tienpidon suunnittelussa.

Toimintaympäristön seuranta: Keskushallinto seuraa toimintaympäristössä tapahtuvaa kehitystä järjestelmällisesti. Jatkuvasti päivitettävät tulokset ovat nähtävillä Sinetissä otsikon Toimintaympäristötieto alla.

Suhdanteita ja markkinoita koskevia toimintaympäristötietoja Tiehallinnon tarpeisiin ovat vuoden 2003 alusta lukien tuottaneet Etlä ja VTT.

Toimintaympäristön kehittymisen ennakointia varten Tiehallinto osallistuu aktiivisesti LVM:n skenaarioprojekteihin ja laatii omia skenaarioita. Viimeksi näin tehtiin tienpitoa koskevan PTS:n laadinnan yhteydessä.

Yhden osan toimintaympäristön seurannassa muodostaa tulevaisuuden tutkimus, mihin liittyviä tuloksia julkaistaan noin neljästi vuodessa ilmestyvässä Tulevaisuuden näkymiä -julkaisussa. Julkaisun artikkelit ovat myös luettavissa Tie-

hallinnon www-palvelussa <http://www.tiehallinto.fi/tulnak.htm>. Toimintaympäristössä tapahtuneet ja odotettavissa olevat muutokset ovat strategioiden ja toiminnan linjausten yksi perusta.

Palvelun tuottajien ja toimittajien odotukset

Palvelun tuottajien odotuksia on selvitetty vuosina 2000 ja 2001 Tiehallinnon aloittaessa nykymuotoista toimintaansa. Tuloksia on hyödynnetty tarjouspyyntö- ja urakkasopimusmallien sekä Tiehallinnon hankintastrategian valmistelussa.

Henkilöstön tarpeet ja odotukset

Oman henkilöstön tarpeita ja odotuksia on selvitetty vuosittain toteuttavalla Tiehallinnon työtyytyväisyyskyselyllä. Vuodesta 2002 lähtien kysely on ulkoistettu (Paras Käytännö Oy) ja saatettu vertailukelpoiseksi muiden organisaatioiden kanssa. Työtyytyväisyyskyselyn tulokset käsitellään strategiaseminaareissa, henkilöstön infotilaisuuksissa ja tulosyksikköjen johtoryhmissä, joissa tehdään päätökset tarvittavista toimenpiteistä (ks. kohdat 3e ja 7a).

Lisäksi käytössä on työkalu (Webropol), jolla voidaan toteuttaa pikagallupeja Sinetissä. Esim. marraskuussa 2003 selvitettiin uudistettujen työasemapalveluiden palvelutasoa.

2b. Miten toimintaperiaatteet ja strategia perustuvat suorituskyynti mittamisesta saatavaan tietoon, tutkimuksiin, oppimiseen ja parhaisiin käytäntöihin

Tiehallinto on tulosohjattu virasto. Operatiivisella eli vuosi- ja kuukausitasolla ohjaus perustuu LVM:n kanssa sovitaviin tulostavoitteisiin ja vuodeksi kerrallaan valtion talousarviossa myönnettävään rahoitukseen sekä tulo-rahoitukseen.

Tulostavoitteet vyyrytetään erikseen organisaation sisällä tulosyksiköille ja kaikille prosesseille.

Tiehallinnon toiminnan seuranta- ja raportointijärjestelmä tuottaa kuukausittain, puolivuositain ja vuosittain monipuolista seurantatietoa tieverkon tilan kehittymisestä (kuten liikennöitävyydestä, tierakenteiden, siltojen ja päällysteiden kunnosta, kelirikkoiteistä, vaaditun hoitotason alituksesta ja liikenneturvallisuudesta (ks. kohta 9a,).

Strateginen ohjaus

Tiehallinnon strategisen ohjauksen logiikka käy ilmi strategiakehikosta (kuva 2–2), jonka keskeisiä elementtejä ovat

- strategiaperusta: laki ja asetus Tiehallinnosta sekä visio ja arvot
- Tiehallinnon toimintastrategia ja keskeiset muut strategiat
- toiminnan neljä näkökulmaa ja niihin liittyvät kriittiset menestystekijät, TTS-kauden tavoitteet (strateginen tulokortti) sekä vuotuiset tulostavoitteet.
- tunnusluvut ja mittarit (BSC)

Toiminnan tulokset on esitetty strategiakehikon mukaisesti näkökulmittain: vaikuttavuus (ks. kohta 9a), asiakkuus (ks. kohta 6 ab), taloudellisuus ja tehokkuus (ks. kohta 9b), kyykyys (ks. kohta 7ab).

Strategiakehikon elementtejä ylläpidetään Sinetissä ja se toimii johtamisen ja sisäisen ohjauksen käytännön työkaluna.

Strateginen ohjaus voidaan ryhmitellä seuraaviin päävaiheisiin:

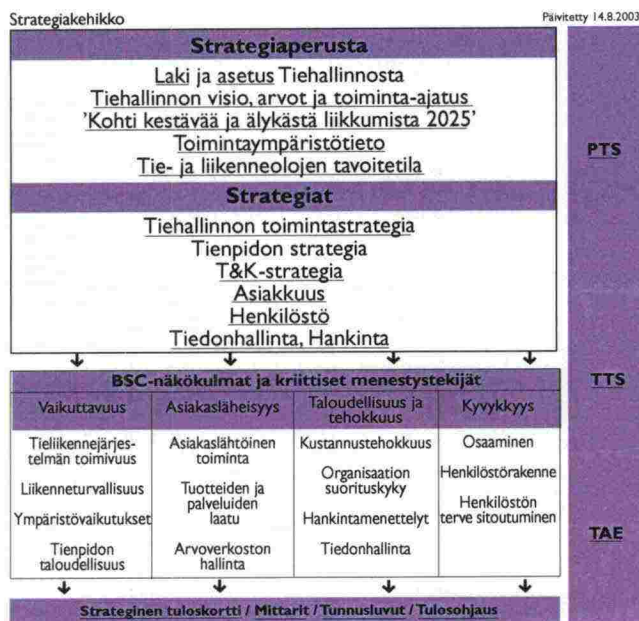
- strategian muutostarpeen määrittely
- strategian tai toimintalinjan laadinta ja hyväksyminen
- TTS:n laadinta ja hyväksyminen
- tienpidon talousarvioesityksen laadinta
- tulossuunnitteluohjeen laadinta
- tulostavoitteista sopiminen
- raportointi.

Sisällöllisesti ohjaus jakautuu käytännössä tienpitoon ja Tiehallinnon toiminnan kehittämiseen.

Tiestö- ja liikennetiedot

Tiehallinnossa kootaan ja arvioidaan systemaattisesti ja laajasti tiestöä, liikennettä ja liikenneturvallisuuksia koskevia tietoja ja niitä koskevia trendejä. Ne muodostavat keskeisen lähtökohdan tienpidon suunnittelussa. Niistä tehtyjä yhteenvedoja käytetään hyväksi myös Tiehallinnon sisäistä suorituskyyntiä arvioitaessa. Tiehallinnolla on vuosikymmenien aikana kertynyt laaja asiantuntemus näiden tietojen keräämisessä ja ymmärtämisessä.

Yleisiä teitä koskevat hyvin monipuolisesti ja jatkuvasti ajan tasalla pidettävät tiedot sisältyvät tie-, silta- ja onnettomuusrekistereihin. Niihin sisältyy yksittäisiä teitä koskevia tietolajeja ryhmiteltyinä seuraaviin ryhmiin: aluetiedot, tieluokat, liittymät, liikennemäärät, onnet-



Kuva 2-2. Tiehallinnon strategiakehikko.

tomuudet, sillat, päällysteet, poikkileikkaus, rakenne, rajoitukset, laitteet, luvat ja sopimukset ja ympäristö. Tietojen hyödyntämistä varten on käytössä hallintajärjestelmiä (ks. kohta 4e), joilla voidaan ennustaa monipuolisesti tiestön tilan kehittymistä.

Tieverkon kuntotilan hallinta

Tieverkon ylläpidon optimoinnissa on kysymys oikeiden ja oikea-aikaisten ylläpito- ja korvausinvestointien tekemisestä mahdollisimman taloudellisesti. Tiehallinto käyttää tieverkon ylläpidon- ja korvausinvestointien suunnittelussa ja budjetoinnissa tienpidon hallintajärjestelmiä. Cambridge Systematics -nimisen amerikkalaisen konsultin auditoinnissa vuonna 1999 Tiehallinnon menettelytavat saivat hyvän arvosanan.

Henkilöstöä ja taloutta koskevat tiedot

Henkilöstöä koskevat tulokset esitetään vuosittain laadittavassa henkilöstötilinpäätöksessä. Niitä käytetään hyväksi henkilöstöä koskevien strategioiden, linjausten ja suunnitelmien laadinnassa (esim. rekrytointi, osaaaminen, työkyky).

Taloutta koskevia tietoja julkaistaan kuukausi- ja osavuosiraporteissa ja vuosi- ja toimintakertomuksissa. Niitä käytetään hyväksi sekä tienpidon suunnittelussa että toiminnan ohjaamisessa ja kehittämisessä.

Henkilöstöön ja talouteen liittyviä suorituskykyä kuvaavia tuloksia esitellään kohdissa 7b ja 9b.

Vertailututkimuksia tiedon hallinnasta ja hankinnasta

Eräiden hyväksi tiedettyjä käytäntöjä omaavien organisaatioiden kanssa on tehty vertailututkimuksia. Esimerkiksi tiedon hallinnan kehittämisprojektiin sisältyi vertailu, johon osallistui neljä ulkopuolista organisaatiota (Alko, Maanmittauslaitos, Tieliikelaitos ja ympäristöministeriö). Vertailun perusteella Tiehallinto ryhtyi käyttämään tiedonhallinnan kehittämisen apuna ns. projektisalkku -menettelyä.

Hankintastrategian kehittämistä varten tehtiin useita kansainvälisiä selvityksiä vastaavien organisaatioiden toiminnasta. Vuonna 2002 on TEKESin infraohjelman puitteissa valmistunut laaja tutkimus Innovative Project Delivery Methods for Infrastructure (Innovatiivisia projektintoteutusmenetelmiä infrastruktuurialalle), jossa malleja on haettu Australiasta, Englannista, Kanadasta, Ruotsista, USA:sta ja Uudesta Seelannista.

Ympäristövaikutusten arviointi

Ympäristövaikutusten arviointimenettelyjä on kehitetty ja tuloksia on käytetty hyväksi mm. ympäristövaikutusten arviointia koskevan lain valmistelussa. Tiehallinnolla on asiantuntijoista muodostettu ympäristöasioiden yhteistyöryhmä. Sen tehtävänä on välittää tietoja ympäristöön vaikutta-

vista tekijöistä ja tuloksista prosesseille ja tulosityksiköille. Lisäksi ryhmä koordinoi ympäristöjärjestelmän kehittämistä sekä avustaa ympäristöön liittyvien toimintalinjojen ja ohjelmien valmistelussa sekä seuraa ympäristön tilan kehittymistä.

Tiehallinnolla on ympäristöjärjestelmä, jota LVM edellyttää kaikilta hallinnon alan laitoksilta (ks. kuva 5–2). Kestävän kehityksen kolme näkökulmaa – ekologinen, sosiaalinen ja taloudellinen ulottuvaisuus – ovat mukana ympäristöasioiden linjauksissa. Järjestelmä auditoidaan vuonna 2004 yhdessä muiden LVM:n hallinnonalan virastojen kanssa.

Liikenneturvallisuustyö

Tiehallinto on sitoutunut osaltaan toteuttamaan valtioneuvoston periaatepäätöksen tieliikenteen turvallisuuden parantamiseksi. Periaatepäätös edellyttää viiden kuolemaan johtaneen onnettomuuden vähenemistä vuosittain Tiehallinnon ennalta ehkäisevillä toimenpiteillä.

Tiehallinto on aktiivinen toimija valtakunnallisessa liikenneturvallisuustyössä. Esimerkiksi yhteistyöllä liikenneturvallisuuksiasiain neuvottelukunnassa ja myös suoraan eri toimijoiden kanssa edistetään periaatepäätöksen toteutumista. Tiehallinnon asiantuntijoista on muodostettu liikenneturvallisuuden yhteistyöryhmä. Liikenneturvallisuuden sisällyttäminen strategioihin ja toimintatapoihin on yksi työryhmän tehtävä.

Tuotteiden ja palveluiden elinkaariarviointi

Tiehallinnon yhtenä perustehtävistä on huolehtia siitä, että tienpidon tuotteet ja palvelut ovat elinkaarensa aikana yhteiskunnan kannalta kustannustehokkaita. Yhteiskuntataloudelliset laskelmat tehdään erikseen mm. kaikista tieinvestoinneista.

VAHA on vuosille 2002–2005 ajoittuva Tiehallinnon tutkimusohjelma, jonka päämääränä on nykyistä parempi tienpidon yhteiskunnallisten vaikutusten hallinta. Tutkimusohjelman tuloksina keskushallinto laatii ohjeita, oppaita ja menettelytapoja tiepiirien käyttöön.

Toiminnan taustamuuttujien kehitys

Tiehallinto seuraa jatkuvasti toimintaympäristöä ja sen kehitystä ja tekee niistä analyyskejä tienpidon suunnittelun käyttöön.

Liikenne-ennusteiden teko siirrettiin 1990-luvulla Tiehallinnon aloitteesta LVM:ään ulkoisen uskottavuuden varmistamiseksi.

Toiminnan arviointi

Itsearviointi: Johto on tehnyt vuosina 2002 ja 2003 tiehallintotasoisesti oman toiminnan itsearviointia EFQM-kriteeristön mukaisesti. Jatkossa itsearviointia on koko orga-

nisaation tasolla tarkoitus toteuttaa vähintään joka toinen vuosi. Itsearvioinnin pohjalta Tiehallinto on mm. kokonaan uudistanut aloitetoimintansa.

Vuonna 2003 myös Uudenmaan, Hämeen ja Oulun tiepiirit toteuttivat toimintansa kattavan itsearvioinnin.

Ulkoiset evaluoinnit: Tiehallinnolle on tehty ulkoisia evaluointeja, mikä auttaa johtoa tekemään tarvittavia muutoksia toimintatapoihin tai rakenteisiin. Tällaisia ovat mm. seuraavat:

- Vuonna 2001 arvioitiin Tiehallinnon T&K-strategia
- Vuonna 2002 Tiehallinto osallistui Suomen laatupalkintokilpailuun, ja Tiehallintoon tehtiin arviointikäynti.
- Keväällä 2004 valmistuu Tiehallintoa ja Ratahallintokeskusta sekä LVM:ää koskeva toiminnan evaluointi.

Valtion tilintarkastajat ovat tehneet noin neljän vuoden välein laajemman arvioinnin tiestön tilasta ja Tiehallinnon toiminnasta. Tuorein, vuotta 2002 koskeva arvio, valmistui joulukuussa 2003. Lisäksi valtion talouden tarkastusvirasto (VTV) tekee vuosittain arvion Tiehallinnon budjetointimenetelyistä, tilinpäätöksestä ja laskentatoimista, sisäisestä valvonnasta sekä talousarvion ja sitä koskevien keskeisten säästöjen noudattamisesta. Keskeiset havainnot kootaan tilintarkastuskertomukseen. Lisäksi VTV toteuttaa Tiehallintoa koskevia erillisiä toiminnan tarkastuksia noin kerran vuodessa.

LVM:n työryhmä on vuonna 2003 analysoinut hallinnon alan virastojen ohjausta ja strategiaperustaa, asiakkuuksien hallintaa, tutkimus- ja kehittämistoimintaa sekä tukipalveluja. Työryhmä on laatinut väliraportoinnin tammikuussa 2004 ja loppuraportti valmistuu kesään mennessä.

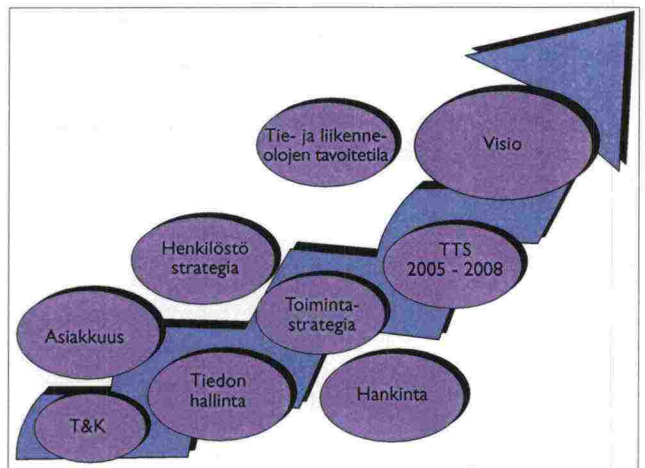
Kansainvälinen vertailu: Tiehallinnon asiantuntijat ovat laajalla rintamalla aktiivisesti mukana alan kansainvälisessä järjestö- ja viranomaistoiminnassa (ks. myös kohta 8a). Erityisesti pohjoismaisella tasolla on benchmarkingia viime vuosina toteutettu hankintamenetelyihin sekä organisaatiokenteisiin liittyen. Pohjoismaisen vertailun pohjalta on toteutettu mm. keskikaiteellisia kolmikaistaisia sekä kapea-poikkileikkauksellisia nelikaistaisia teitä.

2c. Miten toimintaperiaatteita ja strategiaa kehitetään, arvioidaan ja pidetään ajan tasalla

Johtajat arvioivat ja kehittävät Tiehallinnon strategioiden ja menettelytapojen toimivuutta 4–5 kertaa vuodessa pidettävissä strategiaseminaareissa. Kaikki strategisesti merkittävät asiat käsitellään ensin strategiaseminaarissa ns. evästyskeskusteluna sekä sen jälkeen luonnoksena ennen kuin niistä päätetään lopullisesti Tiehallinnon johtoryhmässä ja johtokunnassa.

Poliittinen ohjaus

Päätöksenteon ja strategisen ohjauksen kannalta merkittävinä on poliittinen ohjaus. Eduskunnasta, valtioneuvostosta



Kuva 2-3. Periaatekuva Tiehallinnon visiota tukevista strategioista.

ja LVM:stä ohjausimpulsseja tulevat komiteamietintöinä, hallitusohjelmoina, valtioneuvoston päätöksinä sekä LVM:n pitemmän aikavälin linjauksina ja vuosittaisina tulostavoitteinä ja rahoituskehyksinä.

Varsinaisten asiakkaiden, tienkäyttäjien, mielipiteet vaikuttavat kahta kautta: toisaalta suoraan Tiehallintoon ja toisaalta poliittisten päätöksentekijöiden tai etujärjestöjen kautta.

Strategiat

Tiehallinnon vision toteuttamiseksi on vuosina 2001–2003 uusittu tai laadittu seuraavat strategiat.

Toimintastrategia määrittelee mm. Tiehallinnon toimintamallin, toiminnan logiikan ja menestymissuunnitelman.

Asiakkuusstrategia priorisoi Tiehallinnon kannalta merkittävät asiakkuudet ja kehittää edelleen Tiehallinnon toiminnan asiakaslähtöisyyttä arvojen ja vision suuntaan.

Hankintastrategia uudistettiin Tiehallinnon roolin uudistamisen myötä. Hankintakäytäntöjen kehittäminen on yksi keskeisiä vision sisältämiä ajatuksia. Hankintakäytäntöjen kehittäminen liittyy myös Tekesin infra-alan kehittämissuunnitelmaan.

T&K-strategia oli uusittava, koska edellisen strategian pohjana ollut visio on vanhentunut ja Tiehallinnon tilaajan rooli merkitsi muutoksia myös T&K-toiminnan sisältöön ja työnjakoihin.

Tiedonhallinnan strategia on varsin merkityksellinen, sillä tiedon ja sen hallinnan merkitys on Tiehallinnon toiminnalle erityisen keskeinen. Tiehallinnon toiminnan tietointensiivisyys, pyrkimys verkottuneeseen toimintaan ja alan nopea kehitys ovat olennaisia asioita vision toteuttamisen kannalta (ks. kohta 4e).

Henkilöstöstrategia oli tarpeen Tiehallinnon uuden roolin osaamistarpeisiin aiheuttamien muutosten, tuotanto-organisaation ajoilta peräisin olevan henkilöstörakenteen, henkilöstön korkean keski-ikä ja suurten ikäluokkien työelämästä poistumisen vuoksi.

Tie- ja liikenneolojen tavoitetila

Tiehallinnon tuottamat palvelut ovat osa yhteiskunnan tarjoamia palveluja, joiden tulee olla oikeassa suhteessa muihin yhteiskunnan tarjoamiin palveluihin. Tätä varten Tiehallinto on vuonna 2003 laatinut asiantuntija-arvioon perustuvan kuvauksen tie- ja liikenneolojen tavoitetilasta vuonna 2015 (ks. kuva 2–4). Eteneminen tavoitetilan suuntaan tapahtuu pitkällä aikavälillä yhteiskunnallisen keskustelun ja vuorovaikutteisen suunnittelun kautta käytettävissä olevien resurssien puitteissa.

Keskipitkän aikavälin suunnitelmat

Tienpitoa ja Tiehallinnon omaa toimintaa käsittelevä TTS on keskeinen suunnitelma-asiakirja. Suunnitelman aikajänne on neljä vuotta ja se laaditaan vuosittain. TTS on luonteeltaan strateginen toimintasuunnitelma. Johto osallistuu sen valmisteluun mm. strategiaseminaarien yhteydessä.

TTS:n laadinnan lähtökohtana on tie- ja liikenneolojen tavoitetila, Tiehallinnon toimintastrategia sekä muut strategiat. Lisäksi LVM asettaa omia reunaehtojaan. Erityisesti Tiehallinto ottaa huomioon myös valtakunnalliset eri asiakkuusryhmien odotukset ja alueellisten intressiryhmien odotukset.

Tiepiirien TTS:t, jotka koskevat lähinnä tienpitoa, laaditaan vuorovaikutuksessa ennen kaikkea kuntien ja maakuntien liittojen kanssa. Valmistelu nojaa osaltaan maakuntasuunnitelmiin ja kuntien maankäyttösuunnitelmiin ja tavoitteisiin. Tienpidon suunnitelmien toteuttaminen edellyttää investointien osalta usein kuntien päätöksentekoa maankäytön suunnittelussa ja kuntien osallistumista rakentamisen kustannuksiin tai kuntien samanaikaista rakennustoimintaa.

Tiepiireissä yhteistyöllä on pitkät perinteet ja vuorovaikutuksessa ollaan usein kumppanuuden tasolla. Aluelainsäädännön muutokset ovat tuomassa vaatimuksia entistäkin tiiviimpään yhteistyöhön ja suurempaa sitoutumista alueen odotusten huomioon ottamiseen tienpidossa.

Tienpidon toimintalinjat

Tienpitoa koskevat toimintalinjat esitetään TTS:ssä ja linjaukset tarkistetaan vuosittain osana TTS:n valmistelua. Seuraavassa esitetään tällä hetkellä voimassa olevien toimintalinjojen taustoja.

Teiden hoito. Toimintalinjat perustuvat sekä laajaan tutkimustoimintaan että systemaattisesti kerättyyn asiakaspalautteeseen. 1990-luvulla toteutettiin laaja hoidon tutkimusoh-

lhmisten jokapäiväisen liikkumisen näkökulmasta

- sujuvat työmatkat ovat osa ihmisten hyvinvointia ja yritysten kilpailukykyä
- turvallinen koulutie lasten ja heidän vanhempiansa perusoikeus
- peruspalvelut ovat entistä kauempana, mutta sujuvasti eri väestöryhmien saavutettavissa
- kevyen liikenteen väylät ovat myös ulkoilureittejä - laadukas vapaa-ajan liikkuminen entistä useampien mahdollisuus

Elinkeinoelämän kuljetusten ja logistiikan näkökulmasta

- kuljetusten toimintavarmuus on yritysten menestystekijä
- täsmällisyys ja oikea-aikaisuus on yritysten kustannustehokkuutta
- nopeat ja täsmälliset toimitukset ovat myös yritysten tarjoamaa palvelutasoa
- tavoitteena koko kuljetusketjun hyvä toimivuus
- kuljetusten kustannustehokkuus lisää teollisuuden kilpailukykyä
- lasti ja kuljettaja "ehjänä perille"

Alueiden kehittymisen näkökulmasta

- tasapuolisen alueellisen kehityksen tukeminen
- kasvukeskusten kehityksen tukeminen, pääkaupunkiseudun haasteet metropolipoliittikkaa
- yhdyskunnan perusrakenteiden toimivuus: maankäytön uudet haasteet, palvelujen saavutettavuus sekä kuntien yhteistyö ja verkottuminen
- alueiden kilpailukyky: tuetaan vahvuuksia
- alueiden saavutettavuuden ylläpitäminen: yhteydet maakuntakeskusten välillä, yhteydet terminaaleihin, yhteydet pääkaupunkiseuduille

Yhteiskunnan odotusten ja arvostusten kannalta

- turvallisuus keskeisenä tavoitteena
- ympäristön painoarvo kasvaa
- kaikkien liikkumismahdollisuus on oikeudenmukaisuutta
- taloudellisuus ja tehokkuus on vastuuta veromarkoista
- vastuu väyläomaisuudesta on pitkän aikavälin taloudellisuutta

Kuva 2-4. Tie- ja liikenneolojen tavoitetilaa koskevat päämäärät eri näkökulmista.

jelma, jonka pohjalta toimintalinjat määriteltiin. Vuonna 2000 toimintalinjoja tarkistettiin vastaamaan uuden hankintamenettelyn tarpeita saadun asiakaspalautteen pohjalta. Valmisteluun sisältyivät vuorovaikutusseminaarit tärkeimpien tienkäyttäjryhmien kanssa.

Ylläpito ja peruskorjaukset. Toimintalinjat on laadittu hallitusohjelman ja LVM:n antamien tavoitteiden pohjalta. Toimintalinjat pohjautuvat erilaisten hallintajärjestelmien tuotamiin tietoihin, joista esimerkkinä voi mainita päällysteiden kunnon kehittymisen ennusteet. Toimintalinjoissa on otettu huomioon asiakkailta saatu palaute. Valintoja on tehty niin, että tärkeimmät päätet ovat etusijalla. Alemman luokan teillä tavoitetaso on asetettu alemmaksi.

Tie- ja siltainvestoinnit. Toimintalinjoja on laadittu osa-alueittain ja niitä päivitetään toimintaympäristön kehittyessä.

Päätieverkon kehittämistä koskevat toimintalinjat hyväksyttiin vuoden 2003 lopulla.

Liikenteen hallinta: Toimintalinjan mukaisesti telematiikan ja kehittyneen tekniikan mahdollisuuksia käytetään hyväksi liikenteen tiedottamisessa ja ohjauksessa sekä häiriöiden poistossa. Tiehallinto luo edellytyksiä kaupallisten tiedotuspalvelujen kehittämiseksi. Liikenteen hallinta on Tiehallinnon palveluna verrattain uusi ja liittynyt kotimaiseen ja kansainväliseen kehitystyöhön ovat keskeisiä.

Tiehallinnolla on toimintalinjat myös kaupunkiseuduille ja ne valmistuivat vuonna 2002. Kaupunkiseutuja koskevat linjaukset koskevat kaikkia tienpidon tuotteita ja palveluita.

Liikenneturvallisuus: Toimintaa varten on laadittu uudet linjaukset ja uusi liikenneturvallisuusohjelma. Lähtökohtana oli valtioneuvoston vuonna 2001 tekemä liikenneturvallisuutta koskeva periaatepäätös. Valtioneuvoston liikenneturvallisuusvisio lähtee siitä, että kenenkään ei tarvitse kuolla tai vammautua liikenteessä. Käytännön tavoitteeksi on asetettu liikenneonnettomuuksissa vuosittain kuolleiden määrän vähentäminen alle 250 henkilöön vuoteen 2010 mennessä. Vuoteen 2025 mennessä liikenneonnettomuuksissa kuolleiden määrän tulisi laskea alle 100 henkilöön. Tavoitteet eivät koske yksinomaan Tiehallintoa; keskeisiä toimijoita tavoitteen toteuttamisessa ovat esimerkiksi poliisi ja Liikenneturva.

Ympäristö: Tiehallinto uudisti vuonna 2001 ympäristöohjelmansa ja koko ympäristöpolitiikkansa vuosille 2001–2005. Uudistus tarvittiin, koska vastuut ympäristöasioissa oli tarpeen määritellä Tiehallinnolle ja palvelujen tuottajille. Edelliset ympäristölinjaukset oli hyväksytty Tielaitokselle vuonna 1996. Ympäristön huomioon ottaminen tienpidon kaikilla osa-alueilla on istutettu kiinteäksi osaksi Tiehallinnon toimintaa. Haasteena on saada myös palvelujen tuottajat osoittamaan luotettavasti tuotteittensa ja palvelujensa ympäristölaatu.

Vuosisuunnitelmat

Vuotuiset talousarvioehdotukset sekä mahdolliset lisätalousarvioehdotukset laaditaan valtiovarainministeriön ja LVM:n antamien ohjeiden mukaisesti keskitetysti tiehallintotasoisena asiakirjana. Tienpitoa koskevat tulostavoitteet perustuvat TTS:aan. TTS:ssa esitetty tienpidon strategia ja toimintalinjat ovat myös lähtökohtana, kun kehitetään uusia teknisiä ratkaisuja, tienpidon vaikutusten arviointimenetelmiä tai suunnitteluohjeita. Vuosittain laadittava T&K-ohjelma toteuttaa Tiehallinnon T&K-strategiaa.

Tienpitoa ja Tiehallinnon toimintaa koskevien strategioiden ajantasaisuutta arvioidaan säännöllisesti TTS:n valmistelun yhteydessä. Tuoteryhmien ja tavoitealueiden toimintalinjojen ajantasaisuutta arvioidaan toimintaympäristön ja asiakaspalautteen pohjalta sekä strategioiden valmistelun yhteydessä saatavien impulssien avulla samoin kuin TTS:n valmistelun yhteydessä.

Lainsäädännön kehittäminen

Tielainsäädäntöön Tiehallinto on vaikuttanut LVM:n kanssa. Sitä tarkistavien työryhmien sihteerinä on usein ollut Tiehallinnon edustaja. Esimerkiksi vuoden 2003 alussa on valmistunut tielain kokonaisuudistusta koskeva lakiesitys. Valmistelevalle työryhmässä oli jäsenenä Tiehallinnon tienpidosta vastaava johtaja, asiantuntijajäsen ja sihteerinä johtava lakimies.

2d. Miten toimintaperiaatteet ja strategia viestitään ja toteutetaan keskeisten prosessien avulla

Tiehallinnon asiakkaillensa tuottama lisäarvo syntyy prosessimaisen toiminnan tuloksena. Prosessimainen toiminta käynnistyi Tiehallinnossa varsinaisesti vuoden 2002 alussa, jolloin Tiehallinnon organisaatorakenne uudistettiin matrisiorganisaatioksi ja kullekin yhdeksälle prosessille nimettiin prosessinomistajat ja tulosityksikköihin prosessivastaavat.

Asiakkaan kannalta keskeisten prosessien tehtävät ovat:

- Asiakkuusprosessi luo systemaattiset välineet asiakkuustietojen kokoamiseen, analysoimiseen ja hyödyntämiseen muissa prosesseissa sekä tukee muita prosesseja sidosryhmäyhteydenpidossa ja viestinnässä.
- Palvelujen suunnitteluprosessi kehittää tienpidon tuotteita ja palveluita vastaamaan mahdollisimman hyvin asiakkaiden ja muun yhteiskunnan odotuksia ja tarpeita. Suunnittelu tapahtuu yhteistyössä liikennejärjestelmän muiden toimijoiden sekä toimittajien kanssa.
- Palvelujen hankintaprosessi kehittää tienpidon hankintamenettelyjä yhteistyössä alan palveluiden tuottajien kanssa niin, että tarvittavat palvelut voidaan hankkia yhteiskunnan kannalta mahdollisimman edullisesti ja että alalla on toimivat markkinat.
- Liikenteen palvelut -prosessi luo edellytyksiä mahdollisimman sujuvaan ja turvalliseen liikkumiseen yhteistyössä alan toimijoiden ja viranomaisten kanssa liikenteen tiedotuksen ja ohjauksen sekä häiriönhallinnan keinoin.

Tiehallinnon prosessikartta on esitetty kuvassa 2–5. Prosessien suorituskyvyn parantamiseen tähtäävät tulostavoitteet ja suorituskyykyä koskevat mittarit on esitetty kohdassa 5a.

Vuositason suunnittelu ja toteutus

LVM:n Tiehallinnolle vuosittain asettamat alustavat tulostavoitteet ja rahoituskehykset perustuvat ministeriön hallinnonalan nelivuotisessa TTS:ssä asetettuihin tavoitteisiin. Rahoituskehykset lyödään lukkoon valtion talousarviossa ja samalla, kun LVM vuosittain osoittaa rahoituksen Tiehallinnon käyttöön, se ilmoittaa kyseisen vuoden lopulliset tulostavoitteet.

LVM asettaa Tiehallinnolle vuosittain tulostavoitteet vaikuttavuudelle, laadulle ja palvelutasolle sekä taloudellisuudelle, tehokkuudelle ja osaamiselle.

LVM:n antamien lähinnä tienpidon vaikutuksiin liittyvien tulostavoitteiden lisäksi pääjohtaja asettaa prosessiomistajille strategioita ja prosessin kehittämistä koskevia tulostavoitteita.

Tiehallinnon toimintaa ohjaavat myös asiakkaiden ja sidosryhmien tarpeet ja odotukset.

Tulosohjaus

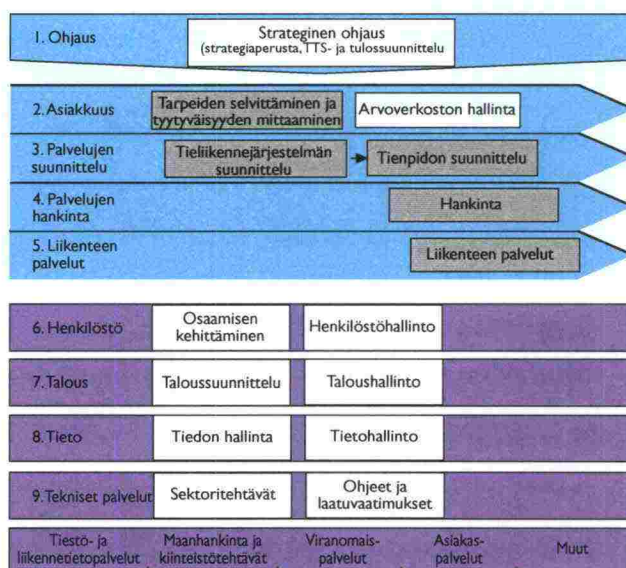
Tulosohjausprosessia sovelletaan tulosityksiköiden toiminnan suunnitteluun, ohjaamiseen ja raportointiin. Aikajänne on kaksi vuotta. Ensimmäisenä vuonna suunnitellaan ja päivitetään ohjeet sekä valmistellaan tulossopimukset. Jälkimmäinen vuosi käsittää sopimuksen toteuttamisen ja kuukausi-, puolivuosi- ja vuosiraportoinnin sekä raportointiin liittyvät ohjauspäätökset. Kuvassa 2–6 on esitetty tulosohjauksen vuosittaiset toimenpiteet.

Ensimmäisen eli suunnitteluvuoden aikana vaiheet ovat seuraavat:

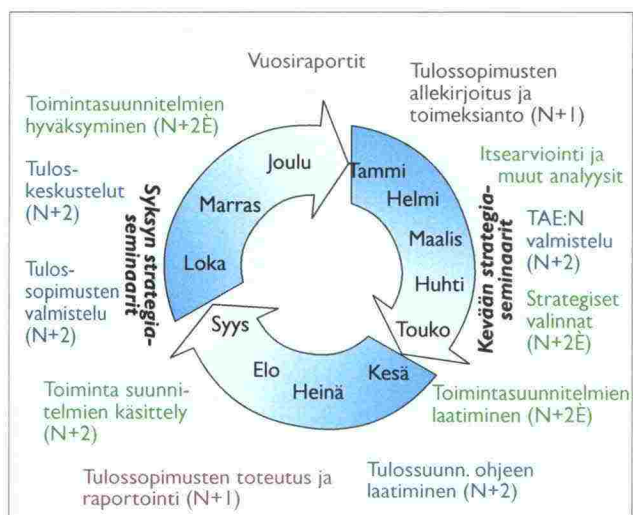
- Johtokunta ja johtoryhmä päättävät TAE:sta maalis-huhtikuussa, minkä jälkeen se toimitetaan LVM:lle.
- LVM:n ja Tiehallinnon johto käyvät toukokuun alussa tuloseskustelun, jossa sovitaan Tiehallinnon alustavista tulostavoitteista.
- Keskushallinnon esikunta valmistelee tulossuunnitteluohjeen luonnoksen huhti-toukokuussa. Ohjeluonnos esitellään valmistelijoille ja toiminnansuunnittelijoille kesäkuussa järjestettävässä tulosseminaarissa.
- Keskushallinnon esikunta päivittää budjetointiohjeen. Ohjeessa esitetään tulossopimusasiakirjojen sisältö ja annetaan tulosityksiköille alustavat tulostavoitteet ja menokehykset toiminnan suunnittelun pohjaksi.
- Tulosityksiköt laativat ehdotuksensa tulossopimusasiakirjoiksi lokakuussa.
- Pääjohtaja ja johtajat käyvät tuloseskustelut marraskuussa.
- LVM vahvistaa Tiehallinnon tavoitteet joulutammikuun vaihteessa sen jälkeen, kun valtion talousarvio on hyväksytty eduskunnassa.
- Pääjohtaja vahvistaa tulossopimukset ja asettaa tulosityksiköiden määrärahat tammikuussa. Pääjohtaja vahvistaa myös prosessien tavoitteet. Esikunta kokoaa yhteenvedon hyväksytyistä tulossopimuksista.

Toisen eli toteutusvuoden ohjaus- ja seurantavaiheet ovat seuraavat:

- Keskushallinnon esikunta päivittää raportointiohjeen.
- Johtajat vastuuttavat tulostavoitteet tavoitevastaaville ja tiimeille. Prosessinomistajat suunnittelevat kehittämistavoitteiden toteuttamisen.
- Esimiehet välittävät tulostavoitteet alaistensa kanssa käymissä henkilökohtaisissa tulokeskusteluissa henkilötasolle saakka.
- Esikunta kokoaa kuukausiraportit ja laatii niistä yhteenvedot, neljännesvuosiraportit johtokunnalle sekä väliraportin ja toimintakertomuksen LVM:lle. Lisäksi esikunta laatii mahdolliset esitykset ohjaustoimenpiteistä johtoryhmälle ja johtokunnalle.



Kuva 2-5. Tiehallinnon toiminnan kuvaus prosessina (prosessikartta).



Kuva 2-6. Tulosohtjauksen vuosittaiset toimenpiteet.

- Pääjohtaja päättää johtoryhmässä ohjaustoimista. Tulosityksiköt toimeenpanevat ohjauspäätöksiä.
- LVM päättää raportoinnin perusteella mahdollisista ohjaustoimista sekä tulosten vaikutuksista seuraavien vuosien tavoitteisiin.
- Pääjohtaja päättää tulospalkkioista sen jälkeen, kun ko. vuoden tulokset on raportoitu.

3. HENKILÖSTÖ

3a. Miten henkilöstövoimavaroja suunnitellaan, hallitaan ja kehitetään

Tiehallinnon henkilöstötyön keskeiset tehtävät ovat henkilöstösuunnittelu, rekrytointi, oppiminen, suoriutumisen johtaminen, palvelussuhdeasioiden hoito, työnantajatoiminta, palkanlaskenta, työhyvinvoinnin palvelut sekä työajan hallinta.

Tiehallinto on keskittänyt tukipalveluja mm. siirtämällä palkanlaskentatehtävät Lapin tiepiiriin ja taloushallintoon liittyviä tehtäviä Vaasan tiepiiriin.

Henkilöstömäärän kehitys

Tiehallinto on 1990-luvun alkupuolelta lähtien sopeuttanut henkilöstömäärää ja –rakennetta valtiohallinnon henkilöstön vähentämistavoitteiden mukaisesti ja tielaitosuu- distusta ennakoiden. Varsin pitkään vähentämistavoitteen toteutumiseen riitti luonnollinen poistuma ja rekrytointikielto. Siirtymistä muihin valtion virastoihin tuetaan virkasiirroilla. Henkilöstöä vähennettiin myös erilaisin eläkejärjestelyin sekä kannustamalla osa-aikaeläkkeen käyttöön.

Aktiivisempaan henkilöstöpolitiikkaan siirryttiin vuonna 1999. Tuolloin yhdessä henkilöstön kanssa valmisteltu rekrytointistrategia ohjasi henkilöstön hankintaa aina vuoteen 2002.

Vakinaisen henkilöstön määrä oli vuoden 2003 lopussa 1022 ja keski-ikä 50 vuotta (ks. taulukko 7–1).

Henkilöstöstrategia

Tiehallinnon henkilöstöstrategia uusittiin vuonna 2003, jotta se täyttäisi vision, toimintastrategian ja uuden organisaation tavoitteet.

Henkilöstöstrategian tekemisestä vastasi johdon, asiantuntijoiden ja henkilöstön yhteinen työryhmä. Henkilöstöprosessin prosessivastaavat käsitelivät strategialuonnosta prosessinomistajan johdolla. Suunnitelma käsiteltiin myös Tiehallinnon ja tulosyksiköiden YT-elimissä. Koko laatimisen ajan valmisteltavat asiakirjat olivat nähtävissä Sinetissä, ja strategiasta käytiin sen laatimisen aikana keskustelua Sinetissä. Strategiasta päätti lopullisesti Tiehallinnon johtokunta.

Henkilöstöstrategian tehtävänä on tukea Tiehallinnon kehittymistä asiakaslähtöiseksi, vastuulliseksi vaikuttajaksi ja liikennejärjestelmän päteväksi asiantuntijaksi vision mukaisesti. Sen päämäärät ovat

- oikea osaaminen ja henkilöstörakenne
- suunnitelmallinen alan osaamisen tukeminen
- toimivat tiimit ja esimiestyö
- asiakaslähtöinen, vuorovaikutteinen ja tuloksellinen toimintatapa

- motivoitunut, tyytyväinen ja terveesti sitoutunut henkilöstö
- Tiehallintoon jonotetaan töihin.

Päämäärien toteuttamiseksi tarvittavat kehittämistoimet suunnataan neljälle pääalueelle:

- osaamisen kehittäminen; sekä Tiehallinnon oman että alan osaamisen voimakas tuki
- tiimi- ja esimiestyön toimivuus
- tuki tuloksenteolle
- Tiehallinnosta vetovoimainen työpaikka.

Päämäärien toteutumista ja toimivuutta arvioidaan yhteistyöelimissä pääalueittain henkilöstöjohtajan valmisteleman seurantaraportin perusteella kolme kertaa vuodessa. Raportin apuna käytetään mm. työtyytyväisyyskyselyn ja esimiesarviointien tuloksien analyysia.

Henkilöstösuunnitelma 2007

Henkilöstöstrategian tavoitteena olevan henkilöstörakenteen ja osaamisen saavuttamiseksi laadittiin vuonna 2003 koko Tiehallinnon henkilöstösuunnitelma 2007, ja se on täsmennyt tulosyksiköiden suunnitelmilla vuoden 2003 lopussa. Myös osa prosesseista on laatinut henkilöstösuunnitelman- sa alkuvuonna 2004.

Tavoitetilassa vuonna 2007 Tiehallinnossa työskentelee noin 850 henkilöä. Eläkkeelle jäämisen ja luonnollisen poistuman myötä poistuu 300 henkeä vuoteen 2007 mennessä, mikä tarkoittaa, että uusia osajia on rekrytoitava lähivuosina noin 100.

Henkilöstösuunnitelman keskeisiä linjauksia ovat:

- Tiehallinnon toimintamalli, osaamisrakenne ja koulutustaso muuttuvat.
- Keskushallinto keskittyy nykyistä strategisempiin tehtäviin ja sen operatiivisia tehtäviä siirretään mahdollisuuksien mukaan tiepiireille.
- Aluehallintoa vahvistetaan ja aluehallinnon yhteistyötä edistetään.
- Kaikilla prosesseilla on oltava kehittämisen suuntaviivat kirjattuna prosessin tavoitesuunnitelmaan.
- Kustannustehokkuutta parannetaan.
- Markkinoilla tuotettavat toiminnot ja palvelut hankitaan ulkoa tai ulkoistetaan.
- Toimintatapoja yhtenäistetään, tuki- ja erillistehtäviä keskitetään.
- Toiminnan ja tiedonhallinnan kehittämisessä sekä T&K-toiminnassa otetaan käyttöön yhtenäiset hankinta- ja projektinhallintamallit.
- Osaamisen kehittäminen perustuu nykyisen henkilöstön kouluttamiseen uusiin tehtäviin, uuden osaamisen rekrytointiin ja arvoverkoston hyödyntämiseen.
- Henkilöstörakennetta ja resursseja muutetaan Tiehallinnon sisäisin tehtävä- ja henkilöstösiirroin sekä rekrytoinein.
- Suunnitelman toteuttamisessa noudatetaan hyvää henkilöstöpolitiikkaa.

Henkilöstön vuosisuunnittelu

Vuosittaisen henkilöstösuunnittelun uudistettuja menetelyjä ja työkaluja pilotoitiin Kaakkois-Suomen tiepiirissä syksyllä 2002. Kokemukset olivat myönteiset ja menettely otettiin käyttöön koko Tiehallinnossa syksyllä 2003. Tulosityksiköiden henkilöstösuunnitelmat käsiteltiin syksyn 2003 tulossopimusneuvotteluissa osana muita sopimusasiakirjoja.

Henkilöstösuunnitelmat sisältävät osaamistarpeiden analyysin suhteessa strategioihin, koko talon ja tulosityksikön pitkän aikavälin painopisteisiin sekä tulostavoitteisiin. Suunnitelmissa on tunnistettu osaamiskehityksen riskit kuten osaamisen poistumista ja osaamisen saatavuutta.

Henkilöstöprosessi koordinoi osaamisen kehittämissuunnitelmia tiehallintotasolla. Rekrytoinneista sovitaan tulossopimusneuvotteluissa. Päätöksen rekrytoinnista tekee tulosityksikön päällikkö tai henkilöstöjohtaja silloin kun on kyse tulossopimuksen ulkoisesta rekrytoinnista, tarvittaessa rekrytoinnit käsitellään Tiehallinnon johtoryhmässä.

Rekrytointi

Rekrytointimenettelyt määriteltiin uudelleen keuhällä 2002. Alkuvuonna 2004 on päätetty siirtää osa rekrytointi-ilmoittelusta ja hakemusten käsittelystä sähköiseksi menettelyksi ja osin ulkoisen palvelutoimittajan työksi.

Rekrytointitarpeet määritellään vuosittain henkilöstösuunnitelmissa, jotka hyväksytään yksiköiden tulossopimuksen osana.

Avoimien tehtävien täytössä noudatetaan seuraavia periaatteita vuoden 2004 loppuun:

- Ensinnäkin selvitetään tehtävän tarpeellisuus.
- Tehtävä täytetään ensisijaisesti oman yksikön tai joka tapauksessa Tiehallinnon omista henkilöistä.
- Valinnoissa pyritään suosimaan uudelleen sijoitettavia tai tukemaan henkilöiden urakehitystä.
- Jos Tiehallinnon sisältä ei löydy sopivaa henkilöä, niin siirtymäkauden aikana (vuoden 2004 loppuun) sopiva henkilö pyritään löytämään Tieliikelaitoksesta.
- Jos tämäkään ei onnistu, käytetään ulkoista rekrytointia.

Henkilöarvioinneissa käytetään apuna pääsääntöisesti soveltuvuustutkimusta ja ulkopuolisia asiantuntijoita (pitkäaikainen yhteistyö kahden laitoksen kanssa) silloin, kun sen arvioidaan tuottavan lisäinformaatiota.

Opiskelijoiden palkkaaminen ja opinnäytetyöt

Tiehallinto palkkaa vuosittain lähes 100 opiskelijaa määräajaksi. Henkilöstöstrategian mukaisesti tavoitteena on tukea alan osaamista ja luoda myönteistä kuvaa Tiehallinnosta vetovoimaisena työpaikkana.

Tiehallinnon toimintaan liittyvistä aiheista tehdään vuosittain useita opinnäytetöitä. Osa opinnäytetöistä liittyy suoraan Tiehallinnon tutkimus- ja kehittämistyöhön, ja tekijät voivat käyttää osan työajastaan myös opinnäytetyön valmisteluun. Osa opinnäytetöistä on sellaisia, että niissä Tiehallinnon asiantuntijat konsultoivat ja ohjaavat opinnäytetöitä, mutta tekijä ei ole Tiehallinnon palveluksessa.

Suoriutumisen johtaminen ja esimiestyö

Suoriutumisen johtamisella tarkoitetaan keskittymistä esimiestyössä asiantuntijoiden työssä onnistumiseen eniten vaikuttaviin tekijöihin. Tavoitteena on painopisteen siirtäminen työn tekemisen johtamisesta henkilöjohtamiseen.

Suoriutumisen johtamisen keskeisiä osia ovat tulos- ja kehityskeskustelut (tavoitteista ja tuloksista sopiminen, palautteen antaminen ja suoriutumisen arviointi sekä kehittymisestä sopiminen), työyhteisön ja tiimien toimivuus sekä esimiestyö.

Vuoden 2003 lopussa esimiehille on tuotettu esimiestyön kattava tukipaketti, HRM-käsikirja, joka löytyy myös Sine-tistä.

3b. Miten henkilöstön tietämys ja osaaminen tunnistetaan sekä miten niitä kehitetään ja ylläpidetään

Osaamisesta huolehtiminen

Tiehallinnon organisaatio on matriisiorganisaatio, mikä vaikuttaa myös osaamisesta huolehtimiseen.

Tulosityksikön johtajan tehtävänä on varmistaa, että sillä on käytössään pätevä ja tehtäviinsä perehdytetty ammattitaitoinen henkilöstö. Johtaja vastaa kaikesta siitä osaamisen kehittämisestä, joka tarvitaan normaaliin työntekoon, ammattilaisena kehittymiseen sekä tulosityksiköiden toiminnan kehittämiseen. Tulosityksiköt ovat lisänneet alueellista yhteistyötä myös osaamisen kehittämisessä.

Prosessien tehtävänä on määritellä ne osaamisen kehittämistoimet, joilla parannetaan niiden vastuulla olevan toiminnan tehokkuutta, joustavuutta, menettelyjä tai hankitaan kokonaan uutta osaamista.

Esimerkiksi hankintaprosessi on osallistunut benchmarking-tutkimukseen, jossa on selvitetty hankintaosaamisen uudistumis- ja innovaatiokykyä 21 suomalaisessa organisaatiossa (katso kohta 7b).

Henkilöstöprosessin vastuulla on valmistella Tiehallinnon yhteiset osaamisen kehittämisen periaatteet ja menettelyt. Se tukee ja ohjaa tulosityksiköitä sekä prosesseja niiden soveltamisessa. Henkilöstöprosessi vastaa myös laajojen tiehallintotasojen ohjelmien suunnittelusta ja toteutuksesta.

Työssä oppiminen on keskeisellä sijalla henkilöstön kehittämisessä. Haasteena on eläkeikää lähestyvien työntekijöiden erityisosaamisen ja kokemuksen välittäminen uusille työntekijöille. Mentoriohjelma on tässä yksi hyvä keino.

Henkilöllä itsellään on velvollisuus opastaa ja kouluttaa työtovereitaan oman asiantuntemuksensa pohjalta sekä varmistaa oman osaamisen ajan tasalla pysyminen.

Tiehallinto tukee *omatoimista opiskelua* etenkin silloin, kun kehittyminen auttaa selviytymään työtehtävissä entistä paremmin. Työtyytyväisyyskyselyn tuloksista (ks. kohta 7a) näkyy, että henkilöstö on ollut tyytyväinen itsensä kehittämismahdollisuuksiin.

Tiehallinto tukee henkilöstön jatko-opintoja seuraavasti:

- Opintoihin voi käyttää 20–30 työpäivää lukuvuodessa palkallisena.
- Kurssi- yms. maksuja maksetaan 350 euroa lukuvuodessa.

Viime vuosina useat henkilöt ovat nostaneet koulutustasoaan ammattitutkintotasolta opisto- tai ammattikorkeakoulutasolle sekä myös korkeakoulutasolle (kohta 7b).

Siirtymä kautena on tuettu myös sellaisia opintoja, jotka tähtäävät asianomaisen yleisen työmarkkinakelpoisuuden parantamiseen ja avaavat mahdollisuuksia siirtyä toisen työnantajan palvelukseen.

Osaamisen kehittämisohjelma

Keskeisiä osaamisen kehittämisalueita ovat liikennejärjestelmäosaaminen, hankinta, liikenneturvallisuus ja tekninen osaaminen. Osana henkilöstösuunnitelmaa alettiin valmistella syksyllä 2003 osaamisen kehittämisohjelmaa vuosille 2004–2007, jonka pääosat ovat:

- liikennejärjestelmäosaamisen koulutusohjelma, yhdessä väylävirastojen ja infra-alan kanssa
- hankintakoulutusohjelmat: Tiehallinnon sisäinen, Kuntasektorille tarjottava sekä väylävirastoille ja muulle infra-alalle tarjottava hankintakoulutus
- esimieskoulutus: mahdollisuuksien mukaan myös yhdessä väylävirastojen kanssa, 360 asteen esimiestyön arviointi, johtamisen erikoisammattitutkinto (JET)
- projektinhallinta
- tekninen osaaminen
- prosessien ja tulosyksiköiden oma valmennus.

Osaamisen kehittämisohjelman tarkempi sisällön suunnittelu ja toteuttaminen on käynnistynyt vuoden 2004 alussa. Ohjelman suunnittelussa ja toteutuksessa yhteistyökumppanina on koulutuskeskus Dipoli. Hankintaosaamisen koulutuksesta vastaa Rakennusinsinöörien liiton (RIL) koulutuskeskus.

Osaamisen kehittäminen alan muiden toimijoiden kanssa. Osaamisen kehittämisessä haetaan aktiivisesti yhteistyötä alan muiden toimijoiden kanssa. Työnjakoa teknisessä osaamisessa selkiennytettiin vuosina 2003 ja 2004 tehdyillä sel-

vityksillä ja keskustelutilaisuuksilla. Näihin osallistuivat mm. liikenne- ja viestintäministeriön, Teknillisen korkeakoulun, Tampereen teknillisen yliopiston, VTT:n, suurten kaupunkien, Ratahallintokeskuksen, VR-Rata Oy:n, Suomen konsulttitoimistojen liiton (SKOL) sekä useiden konsulttien ja urakoitsijoiden edustajat.

Väylävirastojen (LVM, Ratahallintokeskus, Ajoneuvohallintakeskus ja Merenkululaitos) kesken on vuoden 2003 aikana haettu yhteistyötä henkilöstö- ja talousasioissa sekä tiedonhallinnassa. On sovittu yhteisen johtamiskoulutusohjelman suunnittelusta ja rekrytoitu yhteinen tietoturva-asiantuntija.

Infra-alan yhteisen osaamisklubin tavoitteena on alan osaamisen varmistaminen ja työvoiman saatavuus tulevaisuudessa sekä pätevyysjärjestelmän selkiennyttäminen. Kolme pilottihanketta on käynnistetty: opetuksen tuki ja oppimateriaalit (AMK, korkeakoulu), oppilaitosten ja yritysten yhteistyö sekä nuorisohankkeet.

Tiedon hallinnan osaamisen selvitykset

Prosessien tiedonhallinnan kyvykkyydestä on tietoprosessin johdolla tehty selvitykset tietoprosessin johdolla vuonna 2002. Prosessinomistajat ovat yhdessä käsitelleet selvitykset.

Tulos- ja kehityskeskustelut

Tulos- ja kehityskeskustelujen käymistä on tuettu koko Tiehallinnon kattavalla koulutuksella. Sinettiin on tuotettu keskustelujen tukiaineisto, joka tarkistetaan vuosittain.

Esimies käy jokaisen alaisen kanssa vuosittain kaksi tulos- ja kehityskeskustelua. Perusteellisemmassa, vuoden vaihteessa käytävässä keskustelussa arvioidaan menneen vuoden toiminta, tavoitteiden ja muiden tärkeiksi katsottujen asioiden toteutuminen sekä henkilön suoriutuminen tehtävistään. Tämän perusteella arvioidaan kehittymistarpeet ja mahdollisuudet sekä tehdään molempien osapuolien hyväksymä kehityssuunnitelma vähintään seuraavalle vuodelle, mutta mielellään pidemmälle ajanjaksolle.

Noin puolen vuoden kuluttua, touko-kesäkuussa käydään toinen, lyhyt keskustelu, jonka tehtävänä on varmistaa onnistuminen; henkilön suoriutuminen tehtävistään, kehittämisohjelman toteutuminen ja mahdolliset muutokset. Samalla sovitaan esimiehen tai muiden antamasta lisätuesta. Tulos- ja kehityskeskustelut ovat myös väline tulostavoitteiden välittämiseen henkilökohtaiselle tasolle (ks. kohta 2d).

Esimiesten valmennus

Esimies- ja johtamiskoulutusta on viime vuosina hankittu yliopistoilta, korkeakouluilta ja koulutuslaitoksilta. Tulosyksiköissä on toteutettu esimiehille eritasoisia, omia ja alueellisia kehittämisohjelmia yhteistyössä oppilaitosten kanssa. Esimiehiä on ohjattu myös valtakunnallisiin johtamiskoulutusohjelmiin (esim. JOKO).

Esimiestyön tueksi otettiin vuonna 2002 käyttöön ns. 360 asteen arviointi, jossa esimiehet saavat palautetta alaisiltaan, työtovereiltaan sekä omilta esimiehiltä johtamisestaan ja tekevät itseään koskevat kehityssuunnitelmat. Vuonna 2003 tehtiin uusinta-arvioinnit. Tiehallinnon esimiehet saivat hyvät arviointitulokset laajaan suomalaisten esimiesten vertailuryhmään nähden molemmilla kierroksilla (ks. kuva 7–5). Arviointi on päätetty ottaa jatkuvaan käyttöön siten, että se toistetaan kolmen vuoden välein.

Tiimityö

Koko Tiehallinnon henkilöstö organisoitiin vuoden 2002 alusta lukien tiimeiksi. Eräissä tiepiireissä on jo usean vuoden ajan käytetty työn organisoinnissa tiimejä ja tiimeille on laadittu tiimisopimuksia, joissa on määritelty tiimin tehtävät ja henkilöt rooleineen ja vastuineen. Vuosien 2003–2004 vaihteessa tiimejä vähennettiin esimiestyön tehostamiseksi.

Tiimityön suunnitelmallista kehittämistä tehostettiin vuonna 2002. Projektissa tarjottiin valmennusta tiiminvetäjille toiminnan käynnistämiseen, malli toiminnan onnistumisen arviointiin tiimissä ja menetelmiä tiimin suorituskyvyn parantamiseen.

Vuonna 2002 käyttöön otetulla tiimiarviointilla vastataan tiimien tarpeeseen saada omaa osaamistaan kehitetyksi ja ottaa siinä huomioon tulostyöyksiköiden osaamisen kehittämissuunnitelmat.

Vuoden 2003 tiimiarviointissa vastauksien määrä lisääntyi huomattavasti. Tiimit olivat edistyneet lähes jokaisen kyselyyn liittyvän väitteen osalta (ks. kuva 7–6).

Perehdyttäminen ja työuran suunnittelu

Haasteena on työkyvyn ja motivaation säilyttämisen ohella varmistaa kokeneen henkilöstön osaamisen ja tiedon siirtyminen toisille organisaation jäsenille, varsinkin uusille ja nuorille. Lähiesimiesten tehtävänä on huolehtia riittävän ajoissa työjärjestelyjen, työparien jne. keinojen avulla niin, että kokeneemmat voivat siirtää tietonsa ja kokemuksensa tiimin toisille jäsenille. Yhtä tärkeää on, että kokeneet asiantuntijat pystyvät hyödyntämään osaamistaan työuran loppuun asti arvostettuina ammattilaisina.

Uudet henkilöt perehdytetään työpaikkakohtaisissa sekä keskitetyissä perehdyttämistilaisuuksissa. Perehdyttämisen periaatteet ja apuvälineet uusittiin keväällä 2003. Tueksi valmisteltiin Sinetissä toimiva verkko-opiskeluohjelma ja tukiaineisto. Uudistaminen oli tarpeen, koska henkilöitä rekrytoitiin 2000-luvun alkuun asti vähän, ja perehdyttämisen käytännöt olivat hyvin vaihtelevia.

Viime vuosina nuorille, uran alussa oleville asiantuntijoille on järjestetty *mentorointiohjelmaa*, joista kolmas aloitettiin keväällä 2003. Aikaisemmasta poiketen siinä käytettiin myös ulkopuolisia mentoreita. Ohjelman tarkoituksena on tukea

uusien asiantuntijoiden työuran alkutaivalta sekä mahdollistaa kokeneiden hiljaisen tiedon siirtämistä. Mentorointi on ollut myös osa ns. senioriohjelmaa.

Kokemukset kahdesta ensimmäisestä 10 aktori-/mentoriparia sisältävästä ohjelmasta ovat varsin myönteisiä (ks. kohta 7a).

Tehtäväkiertoa on käytetty henkilöstön osaamisen monipuolistamiseksi. Keskustelu henkilön ammattiurasta ja tulevaisuuden vaihtoehtoista kuuluu kiinteänä osana vuotuisen tulos- ja kehityskeskusteluun. Vuoden 2004 tavoitteena on rakentaa kahden prosessin asiantuntijatyölle tavoitteelliset urapolkukuvaukset, jotka auttaisivat asiantuntijoita.

Virkamiesvaihto

Virkamiesvaihto muiden pohjoismaisten tielaitosten ja Minnesotan osavaltion kanssa aloitettiin jo 1970-luvulla. Vuosittain 1–2 Tiehallinnon edustajaa on ollut 1–6 kuukautta tutustumassa toisen maan tielaitokseen. Kokemukset vaihdosta ovat olleet myönteisiä. Mm. nykyinen pääjohtaja, suunnittelujohtaja, paikkatietoasiantuntija sekä liikenteen palvelupäällikkö ovat olleet tutustumassa Pohjoismaiden tielaitosten toimintaan.

Yhtenäinen tapa hoitaa henkilöstöasioita

Tavoitteena on, että kaikki saavat samanlaisen tuen ja henkilöstöpalvelut riippumatta siitä, missä työskentelevät.

Henkilöstöstrategiatyön käytäntöön viennin osana päätettiin uudistaa tai päivittää menettelyt, ohjeet ja apuvälineet. Palvelussuhdeasioiden hoidon yhtenäistäminen tehtiin osana aikaisemmin aloitettua henkilöstötiedon hallintaprojektia. Menettelyjen käyttöönotto osana henkilöstötietojärjestelmää on alkanut vuoden 2004 alussa. Järjestelmällä tuetaan yhtenäisiä käytäntöjä mm. henkilöstösuunnittelussa ja esimiestyössä. Tavoitteena on, että ohjeet ja lomakkeet ovat sähköisiä ja ne saadaan käyttöön toimintajärjestelmän kautta kesällä 2004.

3c. Miten henkilöstön osallistumista edistetään ja henkilöstöä valtuutetaan

Omaaloitteisuuden ja itseohjautuvuuden edistäminen

Toimivaltaa on hajautettu aikaisempaa pidemmälle sekä työjärjestyksessä että delegointipäätöksin.

Tiimiperustainen matriisiorganisaatio antaa mahdollisuuden itseohjautuvaan ja tiimien jäsenten vahvuuksia hyödyntävään työhön. Tiimit sopivat sisäisesti yleisistä toimintatavoista ja menettelyistä.

Työn tavoitteista ja valtuuksista sovitaan yksilötasolla kehityskeskusteluissa.

Henkilöstön osallistumista mm. arvojen ja vision käsitteeseen kuvataan kohdassa 1a. Vision ja viimeksi uuden henkilöstöstrategian käsittelyssä käytettiin hyväksi Sinetin koko henkilöstölle tarjoamia mahdollisuuksia osallistua laajaan keskusteluun. Keskustelua ohjattiin strategian päämäärien arviointiin. Kolmen kuukauden aikana keskustelusuorituille kirjattiin 19 000 käyntiä.

Aloitetoiminta

Tiehallinnon aloitetoiminnan tavoitteena on kerätä henkilöstöltä ideoita ja tapoja toiminnan kehittämiseksi. Ensisessä Tielaitoksessa aloitetoiminta tähtäsi enimmäkseen tuotannollisen toiminnan tehokkuuden kehittämiseen. Tiehallinnon perustamisen yhteydessä aloitetoiminta hiljeni. Aloitteiden määrä vaihteli vuosittain 100 aloitteen molemmin puolin.

Vuonna 2002 johdon suorittamassa itsearvioinnissa kiinnitettiin huomiota aloitteiden määrän vähäisyyteen ja aloitetoiminnan säännöt uudistettiin toiminnan aktivoimiseksi ja käsittelyn tehostamiseksi. Vuonna 2003 aloitetoiminnan aktivoimiseksi järjestettiin aloitekampanja, joka nostikin aloitteiden määräksi 569 (ks. kohta 7b).

3d. Miten organisaatiossa käydään vuoropuhelua

Kesällä 2003 suoritetun sisäisen viestinnän tutkimuksen mukaan Tiehallinnon sisäinen viestintä on monessa suhteessa varsin kilpailukykyinen vertailuorganisaatioihin nähden (ks. kuva 7-4).

Yhteistoiminta

Jokaisessa tulossyksikössä toimii yhteistyötoimikunta (YTT). Erillisiä työsuojelutoimikuntia ei ole, vaan yhteistyötoimikunnissa käsitellään myös kaikki työsuojelua koskevat asiat. Yhteistyötoimikunta toimii myös tulossyksiköiden työkykyä ylläpitävänä ryhmänä. Henkilöstön edustaja on yleensä mukana kaikissa henkilöstön kannalta merkittävässä kehittämisprojekteissa.

YTT:t ovat yksi virallisen tiedonkulun kanava. Niissä käsitellään kaikki henkilöstöä koskevat merkittävät kysymykset. Kuitenkin näitäkin tärkeämpää on kasvokkain tapahtuva keskustelu tiimeissä ja johdon informaatio- ja keskustelutilaisuuksissa.

Henkilöstön informaatio- ja keskustelutilaisuudet

Henkilöstön informaatio- ja keskustelutilaisuuksia käsitellään kohdassa 1d.

Kohdassa 3b kuvatut henkilökohtaiset tulos- ja kehittämis-keskustelut ja niiden seuranta ovat myös tärkeä osa tiedonvälitystä ja antavat mahdollisuuden sopia henkilökohtaisista tiedontarpeista.

Tulossyksiköissä on kerran tai useammin vuodessa kehittämis- tai neuvottelupäivät, joiden normaaliteemoja ovat tavoitteet, toimintasuunnitelmat ja merkittävät kehittämis-hankkeet.

Kokouskäytännöt

Tulossyksiköillä on säännöllisesti kokoontuva johtoryhmä, joista osassa on myös mukana henkilöstön edustus. Tiehallinnon johtokunnassa on myös henkilöstön edustus.

Useimmilla tiimeillä on säännölliset viikko- tai kuukausipalaverit. Prosessien kehittämistä ja ohjausta suuntaavat kehittämis- ja yhteistyöryhmät. Prosessien välistä yhteistyötä ja tiedonkulkua tehostamaan on perustettu pysyviä tai asiakohtaisia yhteistyöryhmiä. Niistä tärkeimpien tehtävät ja tavoitteet on määritelty kirjallisesti.

Keskushallinnon ja tiepiirien toimipisteiden välillä on käytössä videoneuvottelulaitteet. Niiden avulla parannetaan tiedonkulkua, säästetään työ- ja matkakuluja sekä aikaa. Videolaitteita on käytetty mm. johtoryhmäkokouksissa, prosessien kehittämisryhmien palaverissa, yhteistyöalueiden tapaamisissa sekä asiakkuusprosessin studia generalia -luentosalissa.

Sinetti

Tiehallinnon intranet, Sinetti, on Tiehallinnon reaaliaikaisen sisäisen viestinnän perusta ja sen merkitys tiedon välittämisessä on sisäisen viestinnän tutkimuksen mukaan suurempi kuin vertailuorganisaatioissa (ks. kohta 7a). Sinetti sisältää runsaasti Tiehallinnon kokoamaa tietoa ja tehtyjä selvityksiä. Sinetti on koko henkilöstön käytettävissä, ja työasemaa avatessa sen etusivu aukeaa ajankohtaisine uutisineen ensimmäisenä.

Sinettiin vuoden 2000 lopulla perustetun *keskustelupalstan* käyttöä mm. visiosta ja henkilöstöstrategiasta käytävään keskusteluun on kuvattu aikaisemmin.

Aktiivisesti toimitettu Sinetin *uutispalsta* korvaa nykyään aikaisemmin julkaistun koko Tiehallinnon sisäisen tiedotteen. Kaikissa tiepiireissä on myös omat sisäiset uutissivut Sinetissä. Merkittävistä kehittämistilaisuuksista tehdään välittömästi uutinen Sinetin etusivulle.

Merkittävillä projekteilla on omat *projektisivunsa*, joilta löytyy kaikki projektien seuraamiseen tarvittava olennainen tieto. Muut paljon tarvittut tai yhteiset asiat löytyvät omilta sivuiltaan

Johtoryhmien, strategiaseminaarien, yhteistyötoimikuntien, erilaisten työryhmien ja tiimien lähes kaikki *pöytäkirjat ja muistiot* ovat nähtävissä Sinetissä.

Sinetissä on kaikkien *tulossyksiköiden ja prosessien omat sivut*. Niiden sisältö on pyritty vakioimaan tarvittavan tiedon löytämisen helpottamiseksi. Pääosin tiepiirien tiedottajista koostuva ryhmä kehittää Sinetin toimivuutta.

Lehdet ja muut julkaisut

Koko Tiehallinnon henkilöstölle ja sidosryhmille tarkoitettu Etappi-lehti ilmestyy viisi kertaa vuodessa.

T&K-toiminnan tuloksia esitellään kuusi kertaa vuodessa ilmestyvässä *Tiennäyttäjä* -lehdessä, joka jaetaan paitsi henkilöstölle myös laajasti eri sidosryhmien edustajille.

Tulevaisuudentutkimusryhmä toimittaa noin neljä kertaa (ks. kohta 2a) vuodessa *Tulevaisuuden näkymiä* -julkaisun. Nämä toimintaympäristöön liittyvät asiat näkyvät myös internetissä.

Sähköposti

Sähköposti on kaikkien käytettävissä sekä sisäisessä verkossa että internetin kautta. Sisäisen viestinnän tutkimuksen mukaan (ks. kohta 7a) se onkin vertailuorganisaatioita merkittävämmässä asemassa sisäisen viestinnän kanavana. Sähköpostin osana on kalenteri, jota voi käyttää myös kokouksien sopimiseen. Sähköpostin käyttö on kasvanut nopeasti. Sähköpostin ja muiden sähköisten viestimien käyttöä on pyritty tehostamaan ja järkeistämään tietohallinnon ohjeistuksella.

3e. Miten henkilöstöä palkitaan, henkilöstölle annetaan tunnustusta ja henkilöstön hyvinvoinnista huolehditaan

Palkkausjärjestelmä

Tiehallinto on ottanut yhtenä ensimmäisistä valtion virastoista jo 1990-luvun puolivälissä käyttöön palkkausjärjestelmän, jonka mukaan palkka määräytyy työn vaativuuden ja henkilökohtaisen suoriutumisen mukaan. Esiin tulleiden puutteiden vuoksi palkkausjärjestelmää kehitettiin ja se otettiin käyttöön uudistetussa koko valtionhallinnon soveltamassa muodossa keväällä 2002.

Tehtäväkuvauksen perusteella pisteytetään tehtävän vaativuus eli määritellään tehtäväkohtainen palkanosa. Henkilön suoriutuminen arvioidaan vuosittain. Siirtymäkauden jälkeen henkilökohtainen suoriutumisen osuus voi olla enimmillään 50 % tehtäväkohtaisesta palkanosasta.

Keväällä 2003 tehostettiin palkkausjärjestelmän toimivuutta

- perustamalla valtakunnan tasolla toimiva työnantajaryhmä, joka viime kädessä hyväksyy tehtävien vaatavuudet ja valmistelee linjakysymykset työnantajan ja järjestöjen yhteiseen PALKE -kehittämisyhmään
- suunnittelemalla ylimmän johdon ja esimiesten valmennus
- viemällä palkkausjärjestelmän käsikirjat Sinettiin
- kokoamalla palkkausjärjestelmän käsikirjat osaksi HRM-käsikirjaa, joka löytyy myös Sinetistä.

Tiehallinnossa on ollut yhtenä valtionhallinnon ensimmäisistä virastoista käytössä mahdollisuus *tulospalkkioihin*. Tulospalkkiot, joiden suuruus voi olla enimmillään 5 % työntekijän vuosipalkasta, perustuvat tulosityksikön vuo-

tuisten tulostavoitteiden saavuttamisasteeseen (katso kuva 7-7).

Lisäksi on käytössä ns. *pikatulospalkkiojärjestelmä*, jossa työntekijälle voidaan maksaa pikatulospalkkio erityisen hyvin tehdystä työsuorituksesta. Palkkion myöntämisestä päättää tiepiirissä tiejohtaja ja keskushallinnossa johtaja. Pikatulospalkkio on mahdollista saada kahdesti vuodessa ja sen enimmäismäärä on 200 euroa. (Ks. kuva 7-8.)

Henkilöstöllä on mahdollisuus saada myös *aloitepalkkioita* (ks. kohta 3c). Palkkion suuruus määräytyy aloitteen toteutuskelpoisuuden ja arvioitujen hyötyjen perusteella. Aloitteiden määrästä on kerrottu kohdassa 7b.

Muu palkitseminen ja tunnustuksenanto

Kohdassa 1 e on mainittu kunniamerkit, joita johto esittää Tiehallinnon palveluksessa oleville. Pitkäaikaisesta työurasta myönnetään virka-ansiomerkkejä. Tulosityksiköissä järjestetään myös pieniä juhlahetkiä erilaisten saavutusten vuoksi. Tällaisia voivat olla esimerkiksi menestyksellisesti päätökseen saadut opinnot, ulkopuolisilta saadut tunnustukset tai myös urheilusaavutukset. Nämä tapaukset uutisoidaan myös usein Sinetin etusivulla tai tulosityksiköiden sivuilla.

Työkuormitus

Henkilöstön työkuormitusta on selvitetty vuosittain tehtävässä työtyytyväisyyskyselyssä samoilla väittämillä usean vuoden ajan. Työterveyshuollon raporttien perusteella ylikuormitusta on esimiesten kohdalla muuta henkilöstöä yleisemmin. Terveystarkastusten yhteydessä tehdään henkilöille työkuormitusindeksimittaus. Mittaukset osoittavat samansuuntaisia tuloksia.

Työajan ylityksistä saadaan raportit johdolle ja tiiminvetäjille kuukausittain ja asia on esillä yhteistyötoimikunnissa säännöllisesti. Työaikaseurannan mukaan ns. harmaita ylitoita tehdään melko paljon. Johtajat ovat edellyttäneet esimiesten selvittävän ylituntien määrän ja syyn sekä myös hoitavan asian kuntoon. Ratkaisuja asiaan haetaan mm. kehityskeskusteluissa.

Työtyytyväisyys

Tiehallinnossa on selvitetty työtyytyväisyyttä vuodesta 1999 alkaen (ks. kohta 7a). Tutkimuksen tulokset käsitellään vuosittain Tiehallinnon yhteistyötoimikunnissa sekä johtoryhmissä.

Tulosityksiköt vastaavat oman yksikkönsä kehittämistoimenpiteistä. Työtyytyväisyyskyselyn tulokset käsitellään kaikissa tulosityksiköissä tavoitteena löytää parantamistoimenpiteitä. Pääjohtaja on vastuuttanut johtajat parantamaan työtyytyväisyystutkimuksissa havaittuja puutteita. Pääjohtaja on vuosittaisella piirikierroksellaan ottanut esille vision ja arvot sekä palkkauksen työtyytyväisyystutkimuksen perusteella.

Työtyytyväisyystutkimusten avovastausten mukaan henkilöstö arvostaa työtiloja, terveydenhoidon palveluja ja virkistys- ja liikuntatoimintaa.

Työympäristö ja -terveys

Yhteistyötoimikunnat toimivat TYKY-ryhminä. Yhteistyötoimikunnissa on painotettu erityisesti esimiestyön ja osaamisen kehittämisen tärkeyttä henkilöstön työkyvyn ja työssä jaksamisen kannalta. Työterveyshuollon toimintasuunnitelmat laaditaan vuosittain kaikissa tuloksiköissä. Henkilöstö käy terveystarkastuksissa työterveyshuollon toimintasuunnitelman mukaisesti.

Lakisääteinen työterveyshuolto sekä sitä täydentävä sairaanhoito ostetaan työterveyshuollon palveluita tuottavilta yrityksiltä. Nämä palvelut ovat henkilöstölle maksuttomia. Työterveyshuoltoon on ohjattu lisäresursseja viime vuosina (ks. taulukko 7-1). Työnantaja on myös järjestänyt kuntoutusta yhteistyössä työterveyshuollon, KELA:n ja Valtiokonttorin kanssa.

Koko henkilöstö on vakuutettu työtapaturmien varalta. Työympäristön ja työvälineiden ergonomiaan on kiinnitetty tehostettua huomiota. Sinetissä on kaikkien nähtävänä työterveyshuoltoa koskevat sopimukset ja suunnitelmat sekä niiden terveydenhuoltopalveluja tuottavien tahojen yhteystiedot, joiden kanssa Tiehallinnolla on palvelusopimus.

Jokaisessa yksikössä annetaan tarvitsevalle terveydenhuoltoa koskevaa neuvontaa. Henkilöstöä rohkaistaan huolehtimaan omasta kunnostaan ja hallitsemaan omaa elämäntilannettaan.

Sairauspoissaolot henkeä kohti ovat edelleen selvästi alle valtionhallinnon keskitason (ks. kohta 7b).

Virkistys ja liikunta

Kulttuuri- ja liikuntatoimintaan osallistumista tuetaan. Määrärahaa on nostettu viime vuosina (ks. taulukko 7-1). Virkistys- ja liikuntatoiminnan periaatteet uudistettiin vuoden 2003 alusta. Tavoitteena on tukea entistä selvemmin työpaikkojen, tiimien ja prosessien yhteistä virkistystoimintaa.

Tiehallinnolla ja Tieliikelaitoksella on monia yhteiskäytössä eri puolilla Suomea olevia vapaa-ajan viettopaikkoja, joita henkilöstö voi vuokrata edullisesti. Henkilöstö saa liikunta- ja virkistysbudjetin puitteissa alennusta kuntosaleille, teattereihin ym. vapaa-ajan viettopaikkoihin.

Tiehallintopäivät

Tielaitos on 1980-luvun alusta lähtien järjestänyt neljän vuoden välein kulttuuripäivät, joilla henkilöstö esittelee harrastustensa tuloksia ja joiden yhteydessä on esitelmää, seminaareja ja viihde- ja juhlatilaisuuksia. Viimeisillä kulttuuripäivillä vuonna 1999 Turussa vietettiin Tielaitoksen 200-vuotisjuhla. Vuoden 2004 maaliskuussa järjestettiin Rova-

niemellä ensimmäiset Tiehallintopäivät, joihin osallistui noin 400 henkilöä.

Työssäoloaika koskevat järjestelyt

Tiehallinnossa on käytössä liukuva työaika. Se mahdollistaa joustavan työssäkäynnin, koska liukumaa-aika on varsin laaja.

Tiehallinto on suhtautunut lähes poikkeuksetta myönteisesti siihen, että henkilö oman elämäntilanteensa mukaan voi jäädä vuorotteluvapaalle, palkattomalle lomalle tai siirtä osa-aikaeläkkeelle.

Osa-aikatyön käyttö, sen myöntämisen perusteet, tehtävien ja työtilojen mitoitus jne. ohjeistettiin uudelleen vuoden 2002 syksyllä. Syynä oli tarve selkiinnyttää ja yhtenäistää mm. osa-aikaeläkekäytännöt koko Tiehallinnossa.

Tiehallinnossa suhtaudutaan myönteisesti siihen, että henkilö perhetilanteen mukaan siirtyy tehtäviin, joissa ei esimerkiksi tarvitse matkustaa paljon.

Etätyö

Tiehallinnossa etätyötä sovelletaan rajoitetusti. On esimerkiksi tehty sopimuksia siitä, että toisella paikkakunnalla asuva henkilö voi tehdä päivän tai kaksi viikossa etätyötä kotonaan tai toisella paikkakunnalla asuvan työajaksi luetaan myös osa junamatkalla työpaikkakunnalle työhön käytettyä ajasta.

Kannettavien tietokoneiden käytön lisääminen on tuonut mahdollisuuksia työskennellä kotona ja työmatkoilla niin kotimaassa kuin ulkomailla. Tiehallinnon työntekijä voi kirjautua myös missä toimipisteessä tahansa verkkoon, ja hän pystyy työskentelemään samalla tavoin kuin omalla paikallaan.

Videoneuvottelut mahdollistavat kokous- ja neuvottelutyöskentelyn toiselta paikkakunnalta.

Aktiivinen työsuhteturva

Vuonna 2001 toteutetusta organisaatiouudistuksesta lähtien sekä Tiehallinnossa että Tieliikelaitoksessa on voimassa irtisanomissuoja vuoden 2004 loppuun saakka.

Tilanteissa, joissa tehtävä- ja organisaatiomuutokset edellyttävät muuttoa paikkakunnalta toiselle, henkilöstöä on tuettu mm. maksamalla muuttokustannukset, auttamalla asunnon hankinnassa ja maksamalla määräaikaista palkanlisää. Tiehallinto on myös aktiivisesti etsinyt mahdollisuuksia löytää henkilöstölle työtä muista julkishallinnon organisaatioista virkasiirtoina. Muihin tehtäviin siirtymistä on tuettu esimerkiksi ammatillisella koulutuksella.

Tieliikelaitoksen sopeuttamista on tuettu tarjoamalla pätevyysvaatimukset täyttävälle asiantuntijoille etusija rekrytoinneissa.

4. KUMPPANUUDET JA RESURSSIT

4a. Miten ulkoisia kumppanuussuhteita johdetaan ja hallitaan

Tiehallinnon vuorovaikutuskenttä muodostuu asiakkaista sekä arvoverkostosta. Arvoverkostoon kuuluvat toimeksiantajat, yhteistyökumppanit sekä palvelun tuottajat ja toimittajat (ks. yleiskuvaus, kuva y-4). Tiehallinnon tavoitteena on hyödyntää kaikki mahdollisuudet arvoverkoston käyttöön resurssina asiakkaan palvelun parantamisessa. (Ks. myös kohta 1c.)

Sidosryhmäsuhteiden tunnistaminen ja kehittäminen

Tiehallinnon yhteistyötahojen valinnan lähtökohtana on Tiehallinnon yhteiskunnallinen vastuu ja sille laissa määriteltyjen tehtävien hoitaminen.

Tiehallinnon tärkeät sidosryhmät on tarkistettu ja priorisoitu vuonna 2003 ja niille on nimetty vastuuhenkilöt. Vuoden 2004 aikana varmistetaan, että toiminta on systemaattista, yhteistyölle on tavoitteet, oikeat toimintatavat ja toimintasuunnitelma, toimintaa arvioidaan ja tehdään arvioinnin pohjalta tarvittavat muutokset.

Suhteet toimeksiantajiin

Tiehallinto perustelee toimeksiantajilleen parhaat ratkaisut asiakkaiden ja yhteiskunnan tarpeisiin vastaamiseksi. Tiehallinnon keräämä tieto asiakastarpeista ja yhteiskunnasta on oikea-aikaisena ja analysoituna toimeksiantajien käytössä.

Vuosittain laadittava nelivuotinen TTS sekä vuotuinen talousarvioesitys ja Tiehallinnon tulostavoitteet ovat toimeksiantajan (LVM) ja Tiehallinnon yhteistyön hallinnan välineitä.

LVM ja Tiehallinto tekevät yhteistyötä myös tieliikenteen olojen ja väylähallinnon kehittämiseksi. Vuosina 2002 ja 2003 tärkeitä kehittämisprojekteja ovat olleet liikenteen peruspalvelutason määrittelemineen, valtakunnallisesti merkittävien liikenneverkkojen määrittelemineen sekä väylähankkeiden rahoitusmallien kehittäminen.

Tiehallinnon johtoa kutsutaan kuultavaksi eduskunnan valiokuntiin (lähinnä valtiovarainvaliokunnan liikennejaosto sekä liikennevaliokunta) TAE- ja LTAE-käsittelyjen yhteydessä ja lisäksi 1–2 kertaa vuodessa. Tiehallinto puolestaan kutsuu valiokuntien edustajia tapaamiseen kerran vuodessa. Tiepiirien johto tuo esille tie- ja liikenneasioita alueidensa kansanedustajien tapaamisissa.

Suhteet yhteistyökumppaneihin

Tiehallinnon tavoitteena on luoda yhteistyökumppaneiden kanssa tasa-arvoinen yhteistyösuhde, jonka avulla voidaan

palvella asiakkaita sekä täyttää yhteiskunnan ja toimeksiantajan asettamat tavoitteet entistä paremmin.

Kunnat, maakuntien liitot ja seutukunnat sekä työvoima- ja elinkeinokeskukset: Maankäyttöä ja liikennettä on suunniteltava yhdessä. Yhteistyö maankäytön suunnittelusta vastaavien maakuntien liittojen ja kuntien kanssa on tiivistä. Maakuntakaavoja valmistellaan yhteistyössä, samoin liikennejärjestelmäsuunnitelmia, joiden laatimiseen osallistuvat laajasti eri liikennemuodot ja liikenteen intressiryhmät. Liikennejärjestelmäsuunnitelmien päivittäminen ja toteutumisen seuranta on jatkuva prosessi. Tiehallinto osallistuu maakuntaohjelmien ja niiden toteuttamissuunnitelmien (TOT-SU) valmisteluun. Maakuntien liitot osallistuvat puolestaan Tiehallinnon TTS:n laadintaan.

Maakuntien liittojen kautta tulee osa tienpidon EU-rahoitusta. Työvoima- ja elinkeinokeskukset (TE-keskukset) rahoittavat työllisyysmäärärahoilla myös tiehankkeita. Hankkeiden valinta ja suunnittelu tehdään yhteistyössä.

Kunnat rahoittavat joko lakisääteisesti tai omasta aloitteestaan tiehankkeita ja osallistuvat tiehankkeiden projektiryhmiin. Tiehallinto on puolestaan mukana kuntien kaavoituksen kehittämisessä.

Kuntien kanssa on tehty jonkin verran yhteistyöprojekteja kunnan katuhankkeiden ja tiehankkeiden rakennuttamisessa. Myös kuntien päällystys- ja hoitotöitä on tilattu ja tilataan Tiehallinnon urakoiden yhteydessä. Urakoiden mitta-kaavaetu tuo tilaajille säästöä.

Suhteet muihin väylälaitoksiin: LVM:n hallinnonalan sisällä yhteistyö on tiivistä sekä väylänpidon että hallinnon kehittämiseen liittyvissä kysymyksissä.

Tiehallinto edustaa kaikkia LVM:n hallinnonalan virastoja maakuntien yhteistyöryhmissä (MYR) sekä maakuntaohjelmien ja näiden toteuttamissuunnitelmien laadinnassa.

Alueellisten ympäristökeskusten kanssa on säännöllistä yhteistyötä. Kaikissa tiepiireissä on 1990-luvulta asti ollut ympäristöasioiden yhteistyöryhmä, jossa käsitellään tienpitoon liittyviä ympäristöasioita. Edustajia on ympäristökeskusten lisäksi maakuntien liitoista, kunnista, tutkimuslaitoksesta ja museoista.

Yliopistot, korkeakoulut ja tutkimuslaitokset: Tiehallinto kantaa laajaa vastuuta koko tie- ja liikennealan kehittämisestä. Yliopistoilla, korkeakouluilla ja tutkimuslaitoksilla, erityisesti Valtion teknillisellä tutkimuskeskuksella (VTT), teetetään tutkimuksia ja niiden asiantuntijoita käytetään monipuolisesti kehittämisprojekteissa.

Liikennealan liitot: Tiehallinnossa on kehitetty yhteistyötä Linja-autoliiton kanssa vuodesta 1999. Nykyään yhteistyö on pitkälle systematisoitua ja siihen osallistuu henkilöitä kummankin organisaation johdosta ja alueilta. Yhteistyö on johtanut mm. aurasreittien parempaan suunnitteluun. Suo-

men Kuorma-autoliiton kanssa on käynnistetty vuonna 2003 vastaavanlainen systemaattinen yhteistyö. Muita tahoja, joihin Tiehallinto on yhteydessä, ovat esimerkiksi Kuntaliitto ja Tieyhdistys.

Poliisin kanssa vuorovaikutus on aktiivista. Osa yhteistoinnista on lakisääteistä (esimerkiksi liikenneonnettomuuksien tutkijalautakuntatyö). Osa perustuu yhteistyösopimukseen (automaattinen nopeusvalvonta, nopeus- ja onnettomuustietojen toimittaminen, ajantasainen tiedottaminen liikenteen häiriöistä).

Hätäkeskusten kanssa on valtakunnallinen sopimus yhteistyöstä liikenteen häiriötilanteiden hoitamisessa (liikenneonnettomuustilanteiden hoito ja tiedottaminen muille tienkäyttäjille).

Ilmatieteen laitoksen kanssa Tiehallinto tuottaa Liikennesäätiö-tiedotteet tienkäyttäjille radioiden ja television kautta välitettäväksi. *Radioiden, televisioiden ja yrittäjien* kanssa on sopimuksia Tiehallinnon tuottaman keli- ja liikennetiedon luovuttamisesta.

Kumppanuusverkostoja on aktiivisesti rakennettu tiettyjen yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi. Tiehallinto toimii kiinteässä yhteistyössä muiden liikenneturvallisuutta edistävien tahojen kanssa ja LVM:n asettamassa *liikenneturvalisuusasiain neuvottelukunnassa*. Alueellisella tasolla asioita hoidetaan yhdessä läänien, maakuntien liittojen ja kuntien kanssa. Liikenneturvan ja poliisin (sisäasiainministeriö) kanssa Tiehallinto on solminut valtakunnalliset yhteistyösopimukset.

Varautuminen poikkeusoloihin tapahtuu tiiviissä yhteistyössä mm. Puolustusvoimien, lääninhallitusten, tiealan yritysten, poliisin ja pelastuslaitosten kanssa.

Tiedonhallinnan ohjaus- ja kehittämistyössä Tiehallinto toimii aktiivisessa yhteistyössä muiden valtion virastojen ja laitosten kanssa sekä on mukana yhteenliittymissä ja yhdistyksissä (esim. TIEKE ja STY).

Adoptiotiejärjestelmä edustaa kumppanuutta, jonka puitteissa kylätoimikunnat ja kansalaisjärjestöt sitoutuvat huolehtimaan sovittujen tiejaksojen puhtaanapidosta.

Suhteet palvelun tuottajiin ja toimittajiin

Julkisia hankintoja koskevan lainsäädännön lähtökohtana on hankintojen tasapuolinen ja läpinäkyvä kilpailuttaminen. Tämä on reunaehtona kumppanuussuhteiden kehittämiseksi.

Tiehallinnon hankintastrategia laadittiin vuorovaikutuksessa alan toimijoiden kanssa. Strategian mukaisesti Tiehallinnon tavoitteena on ottaa käyttöön hankintamenettelyjä ja toimintatapoja, jotka kannustavat suunnittelijoita ja urakoitsijoita innovaatioihin ja tuotekehitystyöhön. Tämä edellyttää tiivistä, luottamuksellista ja syrjimätöntä yhteistyötä.

Maanrakennusalan urakoitsijat: Tiehallinto kehittää hankintamenettelyjä yhdessä alalla toimivien yritysten kanssa. Tekesin INFRA -teknologiaohjelma 2001–2005 on merkittävä yhteishanke.

Hoitourakoiden kilpailuttamisperiaatteita kokeillessa Tiehallinto otti toiminnan läpinäkyvyyden varmistamiseksi Suomen Maanrakennusalan Keskusliiton (SML) mukaan tarjousten avaamiseen. Hoitourakoiden sisällöstä ja niiden vaatimista laadun varmistamisen menettelyistä urakoitsijoille Tiehallinto järjestää erillisiä informaatio- ja koulutustilaisuuksia.

Tielaitosuudistuksen siirtymäaikana vuoden 2004 loppuun asti Tielikelaitoksella on erityinen asema, koska osa hankinnoista sovitaan neuvottelutoimeksiantoina ilman kilpailua.

Tienpidon suunnittelukonsultit: Useat konsultit osallistuvat suunnittelutoimeksiantojen ohella suunnittelumenetelmien ja käytäntöjen kehittämiseen. Tiedot uusista suunnittelumenetelmistä ja ohjeista toimitetaan välittömästi kaikille konsulteille. Konsultit voivat myös osallistua Tiehallinnon omaan koulutukseen, jossa uusia toimintatapoja ja suunnittelumenettelyjä käsitellään.

Maanmittauslaitoksen (MML) kanssa yhteistyön kehittäminen aloitettiin vuonna 1994. Vuonna 2003 solmittiin yhteistyösopimus. Tienpitoon liittyvässä maanhankinnassa ja tietotoimituksissa organisaatioiden päällekkäisistä työvaiheista on päästy eroon ja tietotoimituksessa on otettu käyttöön kaksivaiheinen toimitusmalli, joka mahdollistaa korvausten nopean maksamisen maanomistajille ja säästää huomattavasti korkomaksuja. Myös kummankin organisaation käytössä olevan tiedon vaihtoa ja hyödyntämistä on kehitetty. Yhteistyötä on kehitetty myös virkamiesvaihdon avulla.

ATK-palveluiden toimittajat: Tiehallinto kilpailutti vuonna 2002 uudelleen vuonna 1997 ulkoistamansa atk-palvelut. Palveluiden toimittajana jatkaa WH-Data Novo. Tiehallinto on kilpailuttanut myös sovellustoimittajat, ja tehnyt puitesopimuksen neljän sovellustoimittajan kanssa. Varsinaiset tietojärjestelmähankinnat kilpailutetaan näiden neljän puitesopimuksen tehneen sovellustoimittajan kesken.

Säätietojen toimittajat: Kunnossapidossa ja liikenteen tiedotamispalveluissa tarvittavat säätiedot ja -ennusteet ostettiin alkuun Ilmatieteen laitokselta. Vuodesta 1998 palvelut on kilpailutettu kahden kolmen vuoden välein. Vuoden 2003 tarjouskilpailun voitti Foreca. Kilpailun ansiosta säätietojen kustannukset Tiehallinnolle ovat pudonneet huomattavasti ja alalla tapahtuva kehittämistyö on saanut uutta vauhtia.

Historian tallentaminen ja esittäminen: Tiemuseo Mobilian ja Tiehallinnon yhteistyö on jatkunut jo vuosia. Vuonna 2001 tehty 25 vuoden kumppanuussopimus on edelleen syventänyt yhteistyötä.

4b. Miten taloudellisia resursseja hallitaan

Toiminnan ja talouden suunnittelu sekä ohjaus

Tiehallinnon toiminnan ohjaus ja talousohjaus perustuvat:

- toiminta- ja taloussuunnitelmiin (TTS)
- valtion talousarvioon (TA)
- tulossopimuksiin
- raportointiin.

Tiehallinto suunnittelee toimintansa ja taloutensa valtioneuvoston (VN) vahvistamiin nelivuotisiin määräraha-kehityksiin. Tiehallinnon TTS:ssa esitetään sen strategiaan perustuva nelivuotinen suunnitelma hallinnon toiminnasta sekä tienpidosta, sen volyymistä ja painotuksista annetuilla rahoituskehyksillä. TTS on tärkein Tiehallinnon toimintaa ohjaava suunnitelma, jossa sovitaan yhteen laaditut strategiat ja annetut resurssit.

Tarkempi toiminnan ja talouden suunnittelu perustuu vuotiseen valtion talousarvioon ja mahdollisiin lisätalousarvioihin.

Talousarviossa vahvistetaan Tiehallinnon toiminnalle asetettavat tulostavoitteet ja vuotuiset määrärahat sekä niihin liittyvät sopimusvaltuudet. Tieverkon kehittämishankkeet ja niiden määrärahat vahvistetaan erikseen hankekohtaisesti.

Tiehallinto laatii talousarvioehdotuksensa perusteella samaa vuotta koskevan tulossuunnitteluohjeen, jossa esitetään suunnitteluvuotta ja kolmea seuraavaa vuotta koskevat määräraha-kehitykset, tulostavoitteet ja muut toiminnan painopisteet ja linjaukset.

Tulosityksiköt raportoivat toiminnastaan kuukausittain. Raportit käsitellään tulosityksiköiden ja Tiehallinnon johtoryhmissä sekä neljännesvuosittain myös Tiehallinnon johtokunnassa. Lisäksi LVM:lle raportoidaan vuosittain väliraportissa elokuun loppuun mennessä sekä toimintakertomuksessa ja tilinpäätöksessä.

Talousohjauksen vastuut

Tiehallinnon taloussuunnittelun ja ohjauksen perusta on sen talouden ja taloudellisten resurssien hallinta sekä valtion kirjanpito ja laskentatoimi. Talousohjauksen ja -hallinnon tehtävät ja vastuut on ohjeistettu Tiehallinnon taloussäännössä ja työjärjestyksessä sekä tulosityksiköiden työjärjestyksissä ja erillisissä ohjeissa. Taloussääntöä täydentää Tiehallinnon sisäisen tarkastuksen ohjesääntö. Taloudelliset vastuut on käytännössä täsmennetty yksilötasolle saakka.

Tiehallinnon taloudesta ja talousohjauksesta vastaa sen hallinnosta vastaava johtaja. Talousohjauksesta vastaa hänen apunaan talousprosessin omistaja sekä Tiehallinnon esikuntapäällikkö. Tiehallinnon raportoinnista vastaa controller.

Tulosityksikön taloudesta vastaa yksikön päällikkö apunaan talouspäällikkö.

Tiehallinnon sisäinen tarkastus avustaa johtoa sisäisessä valvonnassa. Valvonta tukee ja edistää Tiehallinnon toiminnan laillisuutta, tuloksellisuutta, luotettavuutta ja riskien hallintaa sekä varmistaa varojen ja omaisuuden turvaamisen. Valtion tilintarkastajat tarkastavat Tiehallinnon toimintaa kokonaisuudessaan.

Rahoituksen ja sopimusten hallinta

Operatiivinen talousohjaus perustuu Tiehallinnon sopimusten ja niiden kustannusvaikutusten, sopimusvaltuuksien sekä Tiehallinnon hallintomenojen ja käytettävissä olevan rahoituksen seurantaan ja hallintaan. Talouden tilaa, eri määrärahojen käyttöä, käyttöennusteita ja sopimusvaltuuksia sekä rahoitusta seurataan ja ohjataan aktiivisesti kuukausiraportoinnin kautta. Määrärahan käyttöä seurataan kuukausittain tulosityksikkö- ja menolajikohtaisesti. Kaikkien valtion menomomenttien rahankäyttöä seurataan kuukausiraportoinnissa.

Rahoitusta ja sopimuksia hallitaan kirjanpito- ja laskentajärjestelmällä (Raindance) sekä hankintojen ja sopimusten hallintajärjestelmällä (T&M Hankinta).

Ulkoinen ja sisäinen laskentatoimi

Tiehallinnolla on käytössä ulkoinen ja sisäinen laskenta. Ulkoinen laskenta perustuu valtion talousarvio- ja liikekirjanpitoon sekä muihin yleisiin määräyksiin ja ohjeisiin. Sisäinen laskenta palvelee johdon laskentatoimintaa ja toiminnan suunnittelua ja luo perustan myös talouden tehokkuuden ja suorituskyvyn seurannalle. Seuranta on käytössä tiehallinto- ja tulosityksikkötasolla sekä vuodesta 2004 alkaen myös prosessitasolla (ks. kohta 5a).

Operatiivinen taloushallinto on keskitetty Vaasan tiepiiriin. Palkanlaskenta hoidetaan keskitetysti Lapin tiepiirissä.

Vuonna 2003 Tiehallinnossa siirryttiin tarkastamaan ja hyväksymään laskut elektronisessa muodossa.

Tiehallinnon tulostavoitteena on toiminnan tehokkuuden parantaminen. Hallintomenoja vähennetään mm. henkilöstön luonnollisen poistuman kautta.

Prosesseille on asetettu taloudellisia tavoitteita ja mittareita, joita seurataan osana kuukausi- ja vuosiraportointia.

Maksullinen toiminta

Tiehallinto myy viranomaisena julkisoikeudellisia ja liiketaloudellisia suoritteita. Julkisoikeudellisia suoritteita ovat maksuperustelakiin ja asetukseen perustuvat luvat tiealueiden käytöstä, kuljetuksista tai muista vastaavista luvista. Liiketaloudelliset suoritteet ovat pääosin kiinteistöjen vuokria tai käyttökorvauksia sekä julkaisujen myyntituloja.

Investointien arviointi

Tiehallinnon tärkeimmät investoinnit ovat tieinvestointeja sekä tietojärjestelmä- ja tietoinvestointeja.

Tieverkon kehittämisinvestointien kannattavuutta arvioidaan hankesuunnittelun yhteydessä hyöty-kustannussuhteella. Kannattavuuslaskelmaan otetaan mukaan kaikki sellaiset hyödyt ja kustannukset, joihin hanke vaikuttaa ja jotka voidaan esittää rahamääräisinä. Kehittämishankkeiden tulee poikkeuksetta olla kannattavia ja niiden hyöty-kustannussuhteen tulee yleensä olla yli 1,5. Kannattavuuslaskelman lisäksi hankkeen vaikutuksia arvioidaan seuraavista näkökulmista: ihmisten päivittäinen liikkuminen, elinkeinoelämä, aluekehitys, ympäristö, liikenneturvallisuus ja taloudellisuus.

Tietojärjestelmiä koordinoi TITI-ryhmä, joka tarkistaa, että esitetyt hankkeet istuvat kokonaisuuteen. Investointeja arvioidaan kysymyksillä: miten projekti edistää Tiehallinnon tiedonhallinnan strategiaa ja kehittämissuunnitelmaa, mikä on vaikutuksen laajuus ja miten projekti vaikuttaa prosessin kehittymiseen. Hankkeista tehdään projektikortti, jossa hanke perustellaan. Tietojärjestelmäinvestoinneista päättää hallintojohtaja keskitetysti.

Taloudellisten riskien hallinta

Tiehallinnon toiminnan suurimmat riskit liittyvät toiminnan ja rahoituksen volyymiin sekä rahoituksen muutosten hallintaan. Toiminta on sopeutettava myönnettyyn rahoitukseen.

Tienpidon hankkeiden kustannusarvioiden ja hankintojen kustannusten hallintaan liittyy riskejä. Perustienpidon sopimusten ja hankkeiden kustannusarvioiden ja sopimusten muutokset kytetään paikkaamaan perustienpidon rahoituksen sisällä. Tieverkon kehittämishankkeet on suunniteltava ja toteutettava siten, että myönnetty tilausvaltuus riittää kaikissa olosuhteissa.

Tiehallinto noudattaa hankinnoissaan vakiintuneita menettelyjä, joilla hallitaan sekä itse hankintatoimeen että hankkeiden suunnitteluun, rakentamiseen ja kunnossapitoon liittyviä riskejä. Suunnittelu- ja urakkasopimuksissa noudetaan alan yleisiä sopimusehtoja täydennettynä Tiehallinnon omilla sopimusehdoilla, ohjeilla ja tuotevaatimuksilla. Yleiset sopimusehdot ovat alan tasapuolisesti yhdessä kehittämisiä, ja ne jakavat nykymuotoisten hankesopimusten riskit järkevällä tavalla. (Ks. myös kohta 5a).

Hankintojen aikataulutus: Tiehallinto pyrkii omalta osaltaan ylläpitämään riittävää suunnitelmavalmiutta, jottei hanketoteutuksen pullonkaulaksi muodostu suunnitelmien puuttuminen. Sidosryhmäyhteistyöllä pyritään vähentämään suunnitelmista tehtävien valitusten määrää ja valituksista mahdollisesti seuraavaa aikataulujen viivästymistä.

Toteutusvaiheessa aikatauluriskejä hallitaan sopimusteknisesti määrittelemällä väli- ja valmistumistavoitteita, myö-

hästymissanktioita ja ääritilanteita varten sopimuksen purkuperusteet. Nopeammasta valmistumisesta maksetaan tietyissä tapauksissa bonuksia.

Riittävän kilpailun varmistaminen: Uusiin laajempiin hankekokonaisuuksiin siirrytään Tiehallinnossa vaihteittain pilttihankkeista saatavia kokemuksia hyödyntäen.

Tarjousten vertailu: Kriteerit tarjousten teknis-taloudelliseen vertailuun annetaan tarjouspyynnössä.

Kustannushallinta: Toteutuksen kustannushallintaan vaikutetaan antamalla riittävän yksityiskohtaiset tilaaja sitovat lähtötiedot tarjouslaskennalle, jakamalla määrä- ja muita riskejä Tiehallinnon ja toteuttajan kesken, soveltamalla indeksiehtoja ja kunnossapitourakoissa sopimalla säävaihteluiden huomioonottamisesta.

Maarakennusurakoissa maksupositit hoidetaan rakenneosittain. Työsuoritusten maksukelpoisuus hyväksytään työmaakokouksessa. Suunnittelun konsulttisopimusten edistymisen ja laskutustilanne käsitellään projektikokouksissa.

Laatu: Laatua ohjataan teknisten laatuvaatimusten määrittelyn, urakoitsijan laatujärjestelmän ja laatusuunnitelman arvioinnin ja pistokoevalvonnan, sanktioinnin ja YSE:ssä määrittelyjen toimenpiteiden avulla. Valmiin työn sopimukseenmukaisuus varmistetaan takuuajan ja takuuajan vakuuksien avulla sekä takuuajan jälkeen YSE:ssä määritellyin vastuuperiaattein.

Yleisten teiden hoidon ja ylläpidon varmistaminen: Tieliikelaitos on nykyisen lainsäädännön mukaan velvollinen tarjoamaan kaikkia tarjouskilpailuun tulevia hoitourakoita, joten jokaisen hoitoalueen osalta on varmistettu vähintään yhden tarjouksen saanti. Hoitourakoiden tarjouskyselyt ja sopimusten pituudet vaiheistetaan siten, ettei liian suurta määrää urakoita ole samanaikaisesti kilpailussa, ja toisaalta joka vuosi on tietty määrä urakoita kilpailussa.

Palveluntuottajien taloudellisia edellytyksiä varmistetaan vaati- malla tarjoajilta verojäämätodistuksia, eläkemaksutodistuksia ja tilinpäätöstietoja sekä tarjous- ja toteutusvakuudet.

Palveluntarjoajien ammatillisten ja teknisten valmiuksien varmistaminen: Silta- ja päällystystöiden osalta Tiehallinnolla on olemassa oma luokittelujärjestelmänsä. Muun rakentamisen, suunnittelun ja hoidon osalta arvioidaan yritysten ja henkilöstön referenssejä sekä yritysten laatu- järjestelmiä ja hankekohtaisia laatusuunnitelmia. Sertifioituja laatu- järjestelmiä ei toistaiseksi vaadita. RALA:n kanssa kehitetään parhaillaan toimintamallia tuottajien laadun arviointiin.

Tiehallinnon tilaamat urakat kehittyvät hankintastrategian mukaisesti laajemmiksi ja pitkäkestoisemmiksi. Tiehallinnon teettämässä riskienhallintaselityksessä on tunnistettu eri hankintamenettelyihin liittyvät keskeiset riskit ja niiden vaikutukset hankinnan eri vaiheissa sekä määritelty periaatteet riskien tasapainotukselle ja järkevälle jakamiselle osapuolten kesken.

4c. Miten rakennuksia, laitteistoja ja materiaaleja hallitaan

Tieomaisuuden hallinta

Tiehallinto hallinnoi valtion tieomaisuutta, jonka arvo on nykyisellään noin 15 miljardia euroa. Yleisten teiden arvo määritettiin hankintamenon perusteella 1990-luvun puolivälissä. Arvo määritettiin Tielaitoksen aloittavaan taseeseen 1.1.1998, kun valtion uusi kirjanpito otettiin käyttöön.

Tieomaisuus on Tiehallinnon käyttöomaisuutta ja sen laskenta on osa Tiehallinnon laskentatointia ja kirjanpitoa. Menettely on lähes ainutlaatuinen maailmassa. Tiehallinto on ollut mukana väyläomaisuuslaskennan kehittämisessä sekä OECD:ssä että Maailman tieyhdistyksessä (PIARC).

Tieomaisuuden arvo on laskennallinen suure, joka lasketaan vuosittain tehtyjen investointien ja poistojen avulla. Tieomaisuuden poistot on määritetty vastaamaan todellista tienpidon hallintajärjestelmällä laskettua tiestön kulumista. Tieomaisuuden muutos kuvaa näin ollen varsin hyvin myös tiestön todellista arvonmuutosta. Tieomaisuuden arvoa ja sen muutosta tärkeämpää on kuitenkin tiestön käyttöarvo. Käyttöarvoon vaikuttaa myös tiestön hoidon sekä liikenteen ohjauksen, tiedotuksen ja häiriöiden hallinnan taso.

Kiinteistöjen, maa-alueiden ja toimitilojen hallinta

Tiehallinnolla on omistusoikeuksin hallittavia rakennettuja kiinteistöjä 250 kpl ja maa-aineskiinteistöjä 350 kpl. Tonttimaan tasearvo oli vuoden 2003 lopussa 3,6 milj. euroa ja rakennusten arvo 22 milj. euroa. Tiehallinto on suunnitelmallisesti vähentänyt kiinteistöihin sitoutunutta pääomaa. Aiempaa kiinteää tukikohtaverkkoa on karsittu. Tarpeettomiksi käyneet kiinteistöt myydään vapaaehtoisilla kaupoilla tai luovutetaan Kapiteelille. Myyntitulot tuloutetaan valtiolle. Suola- ja hiekkavarastoja säilytetään kunnossapitourakoiden kilpailun varmistamiseksi.

Tiehallinto on päättänyt luopua myös maa-ainesalueista muutamia strategisia kiviainesalueita lukuun ottamatta.

Tiehallinnon omat toimipisteet sijaitsevat pääosin vuokra-kiinteistöissä. Toimipisteiden tilojen määrää on vähennetty henkilöstön vähenemisen mukaan.

Tiepiirit ovat selvittäneet ympäristöriskejä ja mahdollista maaperän likaantumista tukikohdissa. Maaperää on puhdistettu 45 kohteessa. Toimenpiteitä on vielä tekemättä noin 35 kohteessa.

Muun käyttöomaisuuden hallinta

Tiehallinnolla ei ole hallinnassaan merkittävää kalustoa tai laitteistoja. Tienpidon laitteet ja kalusto sekä tutkimuslaitteet luovutettiin Tielaitosuudistuksen yhteydessä Tieliikelaitokselle.

Tiehallinnon toiminnan kannalta tärkeintä käyttöomaisuutta ovat sen hallussa olevat tiedot ja niiden hyväksikäyttöön tarvittavat järjestelmät ja sovellukset (ks. kohta 4e). Tietopääoma on Tiehallinnon tärkein tuotannontekijä.

Rakennuksiin, laitteisiin ja materiaaleihin liittyvien haitallisten vaikutusten hallintaa on käsitelty kohdassa 5d.

4d. Miten teknologiaa hallitaan

Tutkimus- ja kehittämisstrategia ja sen toteuttaminen

Tiehallinnolla on tutkimus- ja kehitysstrategia vuosille 2002–2007 sekä tutkimusohjelma vuosille 2003–2005. Strategian keskeisinä lähtökohtina ovat Tiehallinnon toiminta-ajatus ja visio. Tutkimus- ja kehittämistoiminnan tavoitteena on luoda uutta tietoa ja osaamista, jotta Suomen koko tieliikennejärjestelmä toimisi paremmin, turvallisemmin ja kilpailukykyisemmin kestäväällä tavalla. T&K-toiminta on priorisoitu seuraaville alueille:

- asiakkuusryhmien tarpeet
- tienpidon ja liikenteen vaikutukset
- väyläomaisuuden hallinta
- toimivat ja terveet tienpidon markkinat
- liikenne toimivaksi liikenteen hallinnan keinoin
- tiedon hallinta.

Koska Tiehallinnolla on myös yleisiä teitä koskevien tuotteiden ja palveluiden osalta vastuuta sektoritehtävistä, T&K-toimintaa suunnataan osin myös näihin.

Tienrakentamiseen ja kunnossapitoon liittyvää T&K-panosta pyritään siirtämään urakoitsijoille. Tämä on Tiehallinnon hankintastrategian mukainen linjaus.

Tutkimus- ja kehitystoiminnan toimintamalli

Tiehallinto ei itse tee tutkimusta, vaan määrittelee ne ongelma-alueet, joilla tutkimuksen kautta voidaan kehittää toimintaa ja parantaa tai muuttaa toimintatapoja. Tutkimustyötä ohjaa yhteistyöryhmä, jossa on T&K-koordinaattorin, T&K-painopistealueiden sekä tiepiirien edustus. T&K-toimintaa varten on johtoryhmän hyväksymä vuosibudjetti. Tiehallinto käyttää tutkimiseen ja kehittämiseen noin prosentin perustienpidon vuosibudjetista.

Tiehallinto julkaisee T&K-toimintaa koskevat suunnitelmansa ja vuosiraporttinsa sekä Sinetissä että internetissä.

Tiehallinto tilaa tutkimukset ja huolehtii tulosten julkaisemisesta. Raporttien referaatit painetaan Tiennäyttäjälehdessä, joka on Tiehallinnon T&K-toiminnan tärkein markkinointikanava. Tarvittaessa tuloksista järjestetään koulutusta niistä tarvitseville tahoille. Raportit ovat saatavissa myös sähköisessä muodossa Tiehallinnon kirjaston ja osin Tiehallinnon internet-sivujen kautta.

Tutkimukset tilataan tutkimuslaitoksilta, korkeakouluilta tai konsulteilta. Suurimmat tutkimuskumppanit ovat VTT ja Tieliikelaitos.

Osa tutkimustoiminnasta on kansainvälistä. Tiehallinto ylläpitää Suomen teknologiansiirtokeskusta (FinnT²), sekä osallistuu aktiivisesti EU:n ja OECD:n tutkimusohjelmiin. Pohjoismaiden tielaitosten tutkimuskoordinaattorit vaihtavat tietoja säännöllisesti.

Tutkimustoiminnan arviointi

Tiehallinnon tutkimusstrategioiden ja -ohjelmien toteutumista ja kohdentumista seurataan ulkopuolisten arviointisijoiden tekemien jälkiarviointien avulla. Ennen nykyisen T&K-strategian valmistelua teetettiin yhteistyössä TEKES:in kanssa aiemman strategian jälkiarviointi.

Esimerkkejä teknologian hallinnasta

Tienpidon ympäristövaikutukset: Entinen Tielaitos ja sen työn jatkajana nykyinen Tiehallinto ovat olleet keskeisesti kehittämässä ympäristövaikutusselvityksiä (YVA) ja ottamassa niitä käyttöön jo ennen niiden tuloa lakisääteiksi.

Tielaitoksen ensimmäinen ympäristöpolitiikka laadittiin vuonna 1982. Tämän jälkeen politiikkaa ja ohjelmaa on tarkistettu muutaman vuoden välein. Nyt voimassa oleva Tiehallinnon ympäristöpolitiikka ja -ohjelma laadittiin 2001. Se perustuu laajoihin ympäristön tilaa koskeviin selvityksiin ja kattavaan yhteistoimintaan ympäristöhallinnon ja muiden Tiehallinnon yhteistyökumppaneiden kanssa. Uusi ohjelma laaditaan vuonna 2005. Tiehallinnon ympäristöasiat auditoidaan vuonna 2004 osana hallinnonalan ympäristöauditointia.

Tiehallinto osallistuu aktiivisesti erilaisiin kokeiluihin, joissa käytetään hyväksi teollisuuden sivutuotteita tierakenteisiin tai pölynsidontaan. Kumppaneina ovat olleet mm. Kemira ja Stora Enso. Joihinkin hankkeisiin on saatu myös EU-rahoitusta. Hankesuunnittelussa pyritään jätämateriaalien käytön optimointiin.

Suolan käytön vähentäminen liukkauden torjunnassa: Merkittäviä haasteita tienpidon teknologialle on tarjonnut liukkauden torjunnassa käytetyn tiesuolauksen ympäristövaikutusten ja nastojen aiheuttaman päällysteiden kulumisen saaminen hallintaan. 1980-luvun lopulla pyrittiin vielä pitämään päätiet paljaina läpi vuoden.

Suolauksessa on otettu käyttöön aikaisempaa huomattavasti vähemmän suolaa vaativa liuossuolausmenetelmä. Pohjavesialueiden kohdalla vähennettiin suolausta. Pohjavesialueiden suolapitoisuuksia seurataan jatkuvasti yhteistyössä ympäristökeskusten kanssa. Suolalle vaihtoehtoisia liukkaudentorjunta-aineita (mm. kaliumformiaatti) tutkitaan ja käytetään herkillä pohjavesialueilla. Suolauksen vähentämistä on tuettu asiaa koskevalla tulostavoitteella. Suolan käytön vähentämisestä esitetään tuloksia kohdassa 9b.

Liikennetelematiikka ja muut liikenneturvallisuutta parantavat ratkaisut: Liikenteen telematiikalla tarkoitetaan tie-

to- ja viestintätekniikan yhdistämistä liikenteeseen. Tiehallinto on aktiivisesti mukana erilaisten liikennettä palvelevien telematiikkaratkaisujen kehittämisessä. Kehittämistyö on sovitettu sekä EU-tason että kansallisen tason kehittämisohjelmiin.

Tiehallinto on tehostanut tienkäyttäjille suunnattua tiedottamista mm. radion, internetin ja muuttuvien tiedotus- ja opastustaulujen avulla. Tiedottaminen perustuu automaattisiin liikenteen ja kelin seurantarjestelmiin sekä eri toimijoiden (poliisi, hätäkeskukset) yhteistyöhön. Tiedon avulla autoilijat voivat paremmin varautua liikenteen häiriöihin sekä suunnitella ennalta matkareittejään ja aikataulujaan.

Muuttuvilla nopeusrajoitusmerkeillä liikenteen nopeutta säädelään vallitseviin keliolosuhteisiin ja liikennetilanteisiin sopivaksi.

Tiehallinto on laajentanut yhteistyössä poliisin kanssa automaattista nopeusvalvontaa niin, että sen piiriin kuului vuoden 2003 loppuun mennessä yhteensä 600 tiekilometriä. Automaattisen nopeusvalvonnan tarkoituksena on vähentää ylinopeudella ajamista ja lisätä nopeusrajoituksen rikkoneiden kiinnijäämisriskiä. Valvonnan aikaansaama nopeuksien aleneminen parantaa liikenneturvallisuutta, koska tienkäyttäjillä on enemmän aikaa reagoida yllättävissä tilanteissa. Tutkimustulosten perusteella arvioidaan, että automaattinen nopeusvalvonta vähentää henkilövahinkoihin johtaneita onnettomuuksia 17 prosentilla ja liikennekuolemia tätäkin tehokkaammin.

Tiehallinto on kehittänyt tiesääjärjestelmän, jonka tuottamat tiedot auttavat urakoitsijoita hoitotoimenpiteiden määrittämisessä ja ajoituksessa. Tiesääjärjestelmän tietoja käytetään tienkäyttäjätiedotuksessa ja automaattisten liikenteen ohjausjärjestelmien ohjaamisessa. Kelitiedotteita välittävät radiot ja TV. Tiesääasemien sekä kelikameroiden tiedot ovat nähtävissä myös internetissä.

Tiehallinto ylläpitää onnettomuusrekisteriä, jossa on tutkimusta ja tiedon parantamistoimenpiteiden suunnittelua varten tiedot poliisin ja Tiehallinnon tietoon tulleista onnettomuuksista tieverkkoon sidottuna.

Tiehallinto on kehittänyt toimintamallin (LIITO), jonka avulla se välittää palautetiedon urakoitsijoille tienkäyttäjien havaitsemista ongelmista ja muista toimenpidetarpeista (ks. kohta 5c).

Digiroad on kansallinen tie- ja katutietojärjestelmä, joka edistää liikennetelematiikan kehittymistä Suomessa ja mahdollistaa seuraavien palvelujen syntymisen: reitin suunnittelu ja optimointi, matkan aikana tapahtuva navigointi, palo- ja pelastustoimen ohjaus tapahtumakohteeseen, joukkoliikenteen reitti- ja aikataulupalvelut. Digiroad kokoa yhteiseen tietokantaan Tiehallinnon, Maanmittauslaitoksen ja kuntien tietoja tie- ja katuverkosta. Tiehallinto toteuttaa hankkeen LVM:n toimeksiannosta vuosina 2001–2004.

Tekniset normit ja laatuvaatimukset: Rakennusallalla toimitaan sekä säädösten että alan hyvää toimintatapaa kuvaavien ohjeiden ja standardien pohjalta. Huomattava osa alan yhteisestä laadun ohjauksesta on vapaaehtoista ja tapahtuu alalla toimivien järjestöjen (Suomen Rakennusinsinöörien Liitto, Suomen Standardisoimisliitto, ym.) kautta. Ne julkaisevat hyvää ja turvallista toimintatapaa kuvaavia ohjeita ja standardeja.

Tiehallinto laatii lisäksi omia tie-, liikenne- ja silta-alan määräyksiä, ohjeita ja laatuvaatimuksia. Ohjeiston tarkoituksena on asettaa Tiehallinnon hankkeissa riittävä suunnittelun, rakentamisen ja ylläpidon laatu- ja turvallisuustaso. Tiehallinnon ohjeistoa käytetään laajasti myös ratahallinnon, kuntien ja yksityisten vastaavissa hankkeissa. Tiehallinnolla on voimassa olevien ohjeiden ja laatuvaatimusten luettelo, joka on myös Tiehallinnon internet-sivuilla.

Tiehallinto antaa Tieliikennelakiin perustuen määräyksiä liikenteenohjauslaitteista. Tiehallinto toimii tie- ja silta-alan asiantuntijana useissa ympäristöministeriön, liikenne- ja viestintäministeriön, Suomen standardisoimisliiton (SFS) ja ammatillisten yhteisöjen (RIL, SGY, PANK jne.) normityöryhmissä.

Laki julkisista hankinnoista edellyttää eurooppalaisten (EN) standardien käyttöä. Rakennustuotedirektiivin perusteella komission toimeksiannosta rakennustuotteille laaditaan velvoittavia harmonisoituja standardeja tai eurooppalaisia teknisiä hyväksyntöjä (ETA). Tiehallinto ottaa ohjeissaan ja muissa asiakirjoissaan huomioon standardit osin jo niiden valmisteluvaiheessa.

Tiehallinto on Suomen Standardisoimisliitto SFS ry:n toimialayhteisö (TAY), joka vastaa tiealan tuotestandardien ja Eurocodien (suunnittelustandardien) kansallisesta valmistelusta ja kommentoinnista. Standardisoinnissa keskitytään tienpidon ja Tiehallinnon kannalta tärkeimpiin standardeihin ja hyödynnetään parasta maassa olevaa tietämystä. Tiehallinto pyrkii myös aktiivisesti vaikuttamaan komission mandaattien laadintaan ja niiden tulkintaan.

4e. Miten tietoa, tietämystä ja tietopääomaa hallitaan

Tiehallinnon toiminta on erittäin tietointensiivistä. Yksi Tiehallinnon prosesseista on tietoprosessi. Prosessinomistajan nimikkeenä on tietojohdaja. Kaikissa prosesseissa ja tiepiireissä on lisäksi tiedonhallinnan vastuuhenkilöt.

Tiehallinnon toimintastrategiassa on tunnistettu kolme kriittistä kilpailuetua luovaa tekijää (ks. yleiskuvaus), jotka kaikki liittyvät tiedon ja tietämyksen hallintaan. Henkilöstön tietämyksen ja osaamisen kehittämistä on käsitelty arviointikohdassa 3. Arvoverkostoa ja siinä olevaa tiedon hyödyntämistä on käsitelty kohdassa 4a. Tietovarantojen ja IT:n hallintaa käsitellään seuraavassa.

Tiedon hallinnan strategia ja tietojärjestelmien kehittäminen

Tiedonhallinnan strategia tarkistettiin vuonna 2002. Strategia sovitettiin Tiehallinnon visioon sekä toiminnan ohjauksen eri näkökulmiin ja muihin strategioihin. Lähtökohdaksi oli myös neljän muun organisaation kanssa tehty vertailututkimus vuonna 2001 (ks. kohta 2b).

Strategian toimeenpanoa tukemaan laadittiin vuonna 2003 tiedonhallinnan kehittämissuunnitelma, jonka toimeenpano on käynnissä. Kehittämishankkeita ja selvityksiä ovat:

- toiminnan ohjauksen ja tienpitoprosessin tiedonhallinnan esiselvitykset (eTLOS, eHankinta) sekä kehittämissuunnitelmat (eTie, eAsiakas)
- tiestö- ja liikennetietojen hallinta
- Tiehallinnon tietopalvelujen ja rakenteiden kehittäminen (eInfo)
- paikkatietojen hallinnan kehittäminen (ePaikka)
- dokumenttien hallinnan kehittäminen (eDoku)
- tietoteknisten perusrakenteiden kehittäminen (eInfra)
- Tiehallinnon toimintajärjestelmä ja internet.

Lisäksi Tiehallinto panostaa ulkoisten ja sisäisten verkkopalvelujen kehittämiseen ja tiedonhallinnan osaamisen kehittämiseen.

Tieto ja tietojärjestelmät

Tiehallinnon merkittävimmät tietokohteet ovat

- tiestö-, liikenne- ja onnettomuustiedot
- liikenne- ja liikenneolosuhtedat
- tienpidon tuote- ja palvelutiedot (tuotemääräittelyt sekä niitä täydentävät tuotespesifikaatiot)
- normit ja laatuvaatimukset
- urakka- ja hankeohjelmat sekä hanketiedot
- tienpidon laatu- ja palvelutaso
- asiakas- ja sidosryhmätiedot
- asiakkaiden ja sidosryhmien tyytyväisyys ja tarpeet
- toimintasuunnitelma- ja seurantatiedot (TTS, TAE, tulossopimukset ja raportit)
- rahoitus ja laskentatiedot
- sopimustiedot
- markkina-, hinta- ja kustannustiedot
- omaisuus
- henkilöstö
- tieto tiedosta (paikkatiedot, metatiedot).

Tiehallinnolla on käytössä tietovarastoja tietokohteittain sekä asiakaspalvelun että oman toiminnan tueksi. Näistä tärkeimpiä ovat tie-, onnettomuus- ja siltarekisteri, liikenteen tiedotus- ja häiriönhallintajärjestelmät, tienpidon suunnittelun asiantuntijajärjestelmät, sopimusten hallintajärjestelmä, taloushallintajärjestelmä ja henkilötietojärjestelmä.

Peruseriaale Tiehallinnon tiedontarjonnassa on tarjota julkista tietoa (esim. tiesää) ilmaiseksi. Tiehallinnon mittausjärjestelmillä kerättyä ajantasatietoa tie- ja liikenneoloista viedään Tiehallinnon internet-sivuille (www.tiehallinto.fi) liikkujien käyttöön.

Internet- ja ekstranet -pohjaisia ratkaisuja on käytössä ja kehitteillä Tiehallinnon, yhteistyökumppaneiden, urakoitsijoiden ja konsulttien väliseen tiedonvaihtoon: esim. LIITO-järjestelmä (ks. kohta 5c) sekä mobiiliteknologian käyttö ylläpito-hankkeissa (ks. kohta 5b).

Työasemapalvelut ja toimistojärjestelmä

Henkilökohtaiset tietokoneet vakioitiin 1990-luvun lopulla. Vakiointi toi tehokkuutta sekä tiedon hallintaan että ope-
rintiin. Henkilöstön käytössä on yhteiset asiakirjamallit ja -pohjat sekä lomakkeistoa. Vakiointi ajantasaistettiin vuonna 2003.

Tietotekniikkavälineet ovat pääasiassa vaihtovuokrattuja. Atk-palvelut on ulkoistettu vuonna 1997. Palvelujen toimittajan (VM Data Novo) työn laatua arvioidaan säännöllisesti noin kolmen kuukauden välein pidettävissä tilaajan ja toimittajan välisissä laatupalavereissa. Tiehallinnon henkilöstö osallistuu laadun arviointiin vastaamalla kyselyihin palvelujen laadusta 1–2 kertaa vuodessa. Arviointien tuloksena palvelun toimittaja on lisännyt mm. lähituen resurssointia sekä parantanut ongelmista tiedottamista.

Organisaation yhteisenä tiedon sähköisenä tiedonvälityskanavana ja tietovarastona toimii Sinetti, joka on ollut käytössä vuodesta 2000.

Sähköisten viestimien käytön periaatteet on ohjeistettu. Ohje sisältää sekä matkapuhelinten että sähköpostin ja internetin käytön periaatteet (ks. kohta 3d).

Arkistot

Tärkeimmät arkistot ovat tiepiirien arkistot, keskushallinnon päätearkisto ja erikoisarkistot (silta- ja tiesuunnitelmat, valokuvat ja atk-tallenteet).

Arkistoitava materiaali rekisteröidään käytössä olevaan diaarijärjestelmään (TIKU). Järjestelmällä voidaan seurata asioiden valmistelu-aikoja ja hallita asiakirjojen säilytysaikoja sekä arkistoa. Järjestelmä tuottaa myös tietopalveluja.

Tiehallinnon dokumenttien hallintajärjestelmän käyttöönotto on käynnistynyt vuonna 2003. Jatkossa dokumenttipalvelut saadaan suoraan työasemilta. Yhteistyökumppanien arkistojen hyväksikäyttö on lisääntymässä tiedonsiirtomahdollisuuksien paranemisen myötä, esim. maa-ainesasi-
oissa hyödynnetään Maanmittauslaitoksen sähköistä arkis-

toa. Pidemmän tähtäyksen suunnitelmissa on yhteiskäytöiset, kansallista tietohuoltoa palvelevat arkistot.

Kirjasto

Tiehallinto ylläpitää Suomen ainoaa alan erikoiskirjastoa. Kirjastossa on Tiehallinnon ja sen edeltäjien aikana tehdyt raportit ja selvitykset ja lisäksi kattava valikoima alan tarvitsemää tietokirjallisuutta.

Kirjaston kokoelma käsittää 35 000 nidettä. Vanha aineisto on arkistoituna varastoon. Kirjasto huolehtii Tiehallinnon ammattilehtien saatavuudesta ja kierrosta. Vuosittain tilataan n. 350 lehtivuositietoa. Alan lehtien, varsinkin ulkomaisten, vuosikerrat pyritään säilyttämään täydellisinä ja arvokkaimmat lehdet on arkistoitu jopa vuosikymmenien ajalta. Artikkelikopioita lehdistä toimitetaan sekä omalle henkilöstölle että ulkopuolisille tiedontarvitsijoille.

Vuosilainausten määrä on noin 2000, joista puolet organisaation ulkopuolisten asiakkaiden lainoja. Ulkopuoliset asiakkaat voivat lisäksi tehdä tietokantahakuja kirjaston päätteellä ja käyttää käsikirjastoa.

Kirjaston kautta Tiehallinnolla on yhteydet kansainvälisiin tietokantoihin, joiden kautta saadaan Tiehallinnon ja suomalaisten alan toimijoiden käyttöön uusin kehitystieto. Yhtä tärkeää on suomalaisen alan tunnettuuden kannalta se, että kirjaston kautta viedään suomalaisia tutkimusraportteja OECD:n ITRD tietokantaan ja USA:n TRIS-tietokantaan. Kirjaston yhteysverkon kautta suomalaisilla on suorat linkit alamme pohjoismaisten virastojen kirjastoihin, moniin eurooppalaisiin sekä erityisesti USA:n tie- ja liikennealan kirjastoihin.

Tietoturvallisuus

Tiehallinto uudisti tietoturvallisuusperiaatteet vuonna 2002. Turvallisuushenkilöverkostot päivitettiin vuonna 2003 ja toimintavalmius testattiin. Muutamia paikallisia virustapauksia lukuun ottamatta Tiehallinnossa ei ole ollut tietoturvallisuusongelmia. Tietoverkkoon ja keskeisiin tietojärjestelmiin pääsee kirjautumaan sisään vain salasanoilla. Keskeisin tieto on suojattu palomuurilla ulkopuolisten pääsyn estämiseksi. Toimittaja (Novo) vastaa sopimusperusteisesti laitteista ja niiden turvallisuudesta. Palvelimet sijaitsevat lukituissa tietokonehuoneissa, joissa on sammutusjärjestelmät. Tietosisällöt varmuuskopioidaan säännöllisesti ja kopiot säilytetään kassakaapissa erillään konehuoneista.

5. PROSESSIT

5a. Miten prosesseja suunnitellaan ja hallitaan järjestelmällisesti

Tiehallinnon toimintaa on kehitetty prosessi- ja tiimipohjaiseksi 1990-luvun puolivälistä lähtien. Nykyisellään prosessikuvaus on ollut voimassa vuodesta 2001 alkaen.

Tiehallinto toimii matriisiorganisaationa, jossa toiminnasta ja sen tuloksista vastaavat tulosyksiköt. Toiminta- ja menettelytavoista sekä niiden kehittämistä vastaavat prosessit, jotka on todettu yleiskuvauksessa. Toiminnan kuvaus prosessina käy ilmi prosessikartasta kohdassa 2d (kuva 2–5). Prosessinomistajien ja prosessivastaavien tehtävistä tehdään selkoa kohdassa 1b.

Prosessien suunnittelu ja kehittäminen

Prosessien suunnittelua sekä yhteistyö- ja liittymäpintakysymyksiä käsitellään säännöllisesti strategiaseminaareissa ja prosessinomistajien seminaareissa. Tilaisuuksien kirjallinen aineisto on henkilöstön luettavissa Sinetistä.

Tiehallinnossa sovellettavan tulosohjausjärjestelmän mukaisesti pääjohtaja asettaa vuotuisia tulostavoitteita sekä tulosyksiköille että prosesseille.

Prosessien sisäinen kehittäminen ja yhteistyö on varmistettu muodostamalla yhteistyö- ja kehittämisryhmiä sekä asiantuntijaverkostoja, joihin kuuluu tiepiirien prosessivastaavia sekä muita avainhenkilöitä ja asiantuntijoita.

Keväällä 2004 on käynnistynyt ”Tiehallinnon toimintamallin selkeyttäminen” -projekti. Projekti on käynnistetty strategiaseminaareissa esille tulleiden nykyisen toimintamallin ongelmien poistamiseksi. Keskeisimpänä ongelmana ovat olleet prosessien ja tulosyksiköiden roolit ja vastuu, mikä on näkynyt myös henkilöstön tyytyväisyyskyselyn tuloksissa (ks. kohta 7a). Projektin tavoitteena on laatia esitys toimintamallin, prosessien ja rakenteiden tarkistamisesta, keskushallinnon ja Tiehallinnon teknisten palveluiden sekä asiantuntijapalveluiden uudelleen organisoimisesta. Tavoitteena on ottaa uusi toimintamalli käyttöön vuoden 2005 alusta.

Tiehallinnossa on käynnissä prosessien kehittämiseen liittyviä projekteja, kuten henkilöstön osaamisen ja tiedonhallinnan kehittäminen sekä henkilöstöstrategian ja suunnitelman jatkotoimet, tiepiirien yhteistoiminta-alueiden uudet vastuut ja yhteistoimintamallit (ks. kohta 1b).

Prosessinomistajat ovat kuvanneet vuosina 2002–2003 yhdessä prosessivastaavien kanssa prosessinsa prosessikäsikirjan muotoon. Prosessikuvaukset, joissa on myös tunnistettu tärkeimmät sidosryhmät, ovat Sinetissä.

Prosessikäsikirjassa on kuvattu seuraavat asiat:

- prosessin määritelmä, tehtävät ja tavoitteet
- tavoitetilan (2007) kuvaus ja suunnitelma tavoitetilan saavuttamiseksi
- prosessin ympäristökartta
- prosessin toimijat
- prosessin liittymät muihin prosesseihin
- prosessin syötteet ja tuotokset

Prosessi	Suorituskykymittarit			
Asiakkuus	Prosessin menot (M€)	Prosessin menot / tienpidon mento (%)		
Palvelujen suunnittelu	Prosessin menot (M€)	Suunnittelun menot / tienpidon menot (%)	Hanke-suunnittelun kustannukset / hankkeiden kustannus (%)	Kiireelliset suunnitelmapäätökset (kpl)
Palvelujen hankinta	Prosessin menot (M€)	Hankinnan menot / hankintojen arvo (%)	Tarjousten määrä / kilpailu (kpl)	Sopimusten keskikoko (€)
Liikenteen palvelut	Prosessin menot (M€)	Liikenteen palvelujen menot / tienpidon menot (%)	Liikenteen hallinnan hallintomenot / liikenteen hallinnan menot	Viranomais-palvelun menot / lupien määrä (€/kpl)
Tekniset palvelut	Prosessin menot (M€)	Teknisten palvelujen menot / tienpidon menot (%)	T&K-toiminnan menot / tienpidon menot (%)	
Ohjaus	Prosessin menot (M€)	Prosessin menot / hallintomenot (%)	Tiehallinnon kehittämisprojekti menot / hallintomenot (%)	
Talous	Prosessin menot (M€)	Prosessin menot / hallintomenot (%)	Taloushallinnon kustannukset / tilitapahtuma (E)	HHJ:n käyttöaste sopimustenhallinnassa (%)
Henkilöstö	Prosessin menot (M€)	Prosessin menot / hallintomenot (%)	Vaativuus-arvioiden ja palkantarkistusten käsittelyaika / tapaus (vrk)	Palvelusuhde-asioiden hoidon menot / hlö (€/hlö)
Tieto	Prosessin menot (M€)	Prosessin menot / hallintomenot (%)	Työasemien määrä / hlö (kpl/hlö)	Työasemien vakiointiaste (%)

Kuva 5-1. Prosessien suorituskykymittarit.

- prosessin tietovarastot - ja järjestelmät
- prosessin suorituskyvyn mittarit.

Prosesseilla on toimintasuunnitelmat ja niiden työ on tavoitteistettu.

Prosessien suorituskyvyn mittaaminen

Prosessit ovat tunnistanee Tiehallinnon kriittisistä menestystekijöistä johdetut prosessin suorituskykymittarit (kuva 5-1) ja ryhtyneet keräämään suorituskykyä koskevia mittatuloksia vuodesta 2004 alkaen.

Pääjohtaja on asettanut lisäksi vuodelle 2004 prosessikohdaisia konkreettisesti ja mitattavissa olevia suorituskyvyn parantamiseen tähtäviä tulostavoitteita seuraavasti:

- suunnittelu-, asiakkuus-, hankinta- ja liikenteen palvelut prosessien sekä teknisten palveluiden yhteistoiminnan kehittäminen tienpidon suorituskyvyn ja tuloksellisuuden parantamiseksi
- ohjaus- ja tukitehtävien ohjeiden, menettelytapojen ja työkalujen käyttöönotto osana Tiehallinnon toimintajärjestelmää
- ohjausta koskevan päätöksenteon ja tukitoimintojen resurssiohjauksen selkiyttäminen osana strategista ohjausta, tulosohtoa ja johtamista
- hankintojen ja sopimusten hallinta ja hyväksikäyttö tulos- ja talusohjauksessa
- Tiehallinnon osaamisen kehittämisohjelman laatiminen siten, että tulosyksiköt voivat toteuttaa sen
- yhteisen tietoluokittelun käyttöönotto ja tietoyhtenäisyyden tavoitetilakuvauksen laatiminen.

Prosessien tulostavoitteet ovat tavoitekorttien muodossa Sinetissä. Vastuuhenkilöt raportoivat tavoitteista neljännesvuosittain kuukausiraportoinnin yhteydessä. Kuukausiraportti on myös henkilöstön luettavissa Sinetissä.

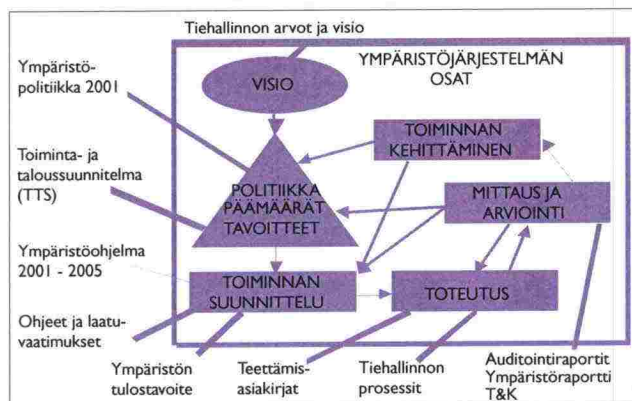
Prosessien tiedonhallinta

Prosessien tiedon ja talouden hallintaan on käytössä useita ohjelmistoja liittyen mm. tienpidon ohjelmointiin, suunnitelmien hallintaan, hankkeiden hallintaan, laadunvarmistukseen ja taloushallintoon sekä tiestöön ja liikenteeseen liittyviä tieto- ja asiantuntijajärjestelmiä. Lähes kaikissa prosesseissa valmistui vuonna 2003 esiselvitys prosessin tiedonhallinnan kehittämiseksi.

Laadun varmistaminen

Vuonna 2003 käynnistettiin *toimintajärjestelmäprojekti*. Toimintajärjestelmällä tarkoitetaan Tiehallinnon toiminnan ja tehtävien sekä niihin liittyvien toimintamallien kuvaamista. Toimintajärjestelmän sisällön ylläpidolle määritellään menettelytavat, joilla sisältö pidetään ajan tasalla.

Toimintajärjestelmä toteutetaan verkkopohjaisena ratkaisuna ja se otetaan käyttöön vuoden 2004 lopussa. Tällä hetkellä toiminnan ja tehtävien sekä niihin liittyvien toimintamallien kuvauksia löytyy Sinetistä.



Kuva 5-2. Tiehallinnon ympäristöjärjestelmä.

Ensimmäisenä palvelukokonaisuutena tiesäätiedon osalta on toteutettu ISO-9001/ 2000 standardin mukainen laatu järjestelmä vuoden 2003 aikana.

Ympäristöjärjestelmä on laadittu ISO 14 000-standardia mukaillen. Järjestelmä on kuvattu julkaisussa "Tiehallinnon ympäristöpolitiikka ja ohjelma 2001–2005". Ympäristöjärjestelmä kytkee ympäristötyön tiiviiksi osaksi Tiehallinnon toimintaa (kuva 5-2).

Kaikissa LVM:n hallinnonalan organisaatioissa toteutetaan ulkoinen ympäristöauditointi vuonna 2004.

Hankintaketjun laadunvarmistus: Tienpitopalveluiden hankintaketjun toiminnan laatu on keskeinen osa Tiehallinnon toiminnan laatua (ks. myös kohta 4b).

Tiehallinto edellyttää kaikilta tienpitopalvelujen tuottajilta (urakoitsijat ja konsultit) sekä edelleen näiden alihankintaketjulta Rakentamisen Laatu ry:n eli RALA:n hyväksynnän (<http://www.ralacon.fi/>) tai vastaavan näytön yleisestä pätevydestään ja yhteiskunnallisten velvoitteiden suorittamisesta.

Palvelun tuottajilta ei suoraan edellytetä ISO-laatusertifikaattia, mutta se noteerataan toimittajien esivalinnassa rinnan RALA:n auditointipohjaisen hyväksynnän kanssa.

Tiehallinto edellyttää, että sen hankkimat tuotteet ja palvelut toimitetaan kaikilta osiltaan laatuvaatimusten (toimivuusvaatimusten) mukaisina. Laatuvaatimusten mukaisesti tuottaja osoittaa ja raportoi työnsä laadun. Yksittäisessä hankinnassa Tiehallinto edellyttää aina työkohtaisen laatusuunnitelman / toimintasuunnitelman, joka voi olla yrityksen toiminta- tai laatu järjestelmään nojautuva.

Siltatöissä ja niiden vaativissa erikoistöissä sekä teiden päällystystöissä Tiehallinnolla on oma auditointipohjainen yritysten ja niiden toiminnan luokittelujärjestelmä. Päätöksenteko tapahtuu Tiehallinnon laatu toimikunnassa. Tämä menettely korvataan lähivuosina pääosin RALA:n järjestelmiin nojautuvalla, Tiehallinnolle räätälöityä osia sisältävällä menettelyllä.

Tiehallinto tekee erillisiä hankintakohtaisia toimittaja-auditointeja toimituksen käynnistyttyä, kun hankintamuoto on uusi ja vakiintumaton, toimittajakokoonpano on uusi, esim. työyhteensuunnittelu ja tilanteen muuten vaatiessa.

Turvallisuustoiminnan tarkoituksena on ehkäistä ihmisiin, omaisuuteen ja ympäristöön kohdistuvat vahingot sekä estää jo tapahtuneen vahingon laajeneminen ja jälkiseurauksen lisääntyminen. Toiminta pohjautuu 2001 hyväksyttyihin asiakirjoihin:

- Tiehallinnon turvallisuuspolitiikka
- turvallisuustoiminnan periaatteet
- turvallisuussuunnitteluohje.

Liikenneturvallisuus on pysyvä osa Tiehallinnon toimintaa. Tiehallinto on myös sitoutunut noudattamaan valtioneuvoston periaatepäätöstä tieliikenteen turvallisuuden parantamisesta 18.1.2001. Periaatepäätös asettaa monia velvoitteita Tiehallinnon pitempiäaikaiselle liikenneturvallisuustyölle. Periaatepäätöksen toteuttamiseksi suoritetusta toiminnasta raportoidaan vuosittain liikenneturvallisuusasiain neuvottelukunnalle.

Ohjeet tiesuunnitelmien liikenneturvallisuustarkastuksesta laadittiin vuonna 2002 ja tarkastusmenettely (ns. safety audit) on otettu käyttöön. Menettelyä kehitetään edelleen huomioiden erityisesti uudet hankintamenettelyt.

Urakoitsijoilta edellytetään *tieturvakoulutuksen* suorittamista. Tiehallinto on yhtenä osapuolena ollut järjestämässä kyseistä koulutusta. Urakka-asiakirjoihin kuuluu turvallisuusasiakirja ja -suunnitelma. Työturvallisuudesta ja tietöiden liikenneturvallisuudesta on toimintaohjeet.

Urakoitsijan kalustolle on asetettu *työturvallisuuteen* ja toimintakelpoisuuteen kohdistuvia vaatimuksia, mutta ei yleensä työmenetelmiin kohdistuvia. Urakoitsija on voinut valita parhaiten soveltuvat laitteet, työkonet ja työmenetelmät kyseiseen työhön.

Tienpidon varautumiseen liittyvä valmiusohje valmistui vuonna 2003. Siinä on määritelty tavoitteet ja toimenpiteet turvallisuuspolitiikan toteuttamiselle. Varautumista poikkeusoloihin käsitellään Tiehallinnon valmiustoimikunnassa, johon kuuluvat pääjohtajan lisäksi johtaja, kaksi tiejohtajaa, turvallisuuspäällikkö ja yhteysupseeri.

Tiehallinnon turvallisuuspäälliköt toimivat asiantuntijoina ja kehittämisen ohjaajina turvallisuusjärjestelmän eri osaluilla raportoiden toiminnasta tiejohtajalle.

Työsuojelua koskeva toimintaohjelma on hyväksytty Tiehallinnon YTT:ssä joulukuussa 2001. Toimintaohjelman pohjalta kaikkiin Tiehallinnon toimipaikkoihin on nimetty työsuojelupäälliköt ja työsuojeluvaltuutetut ja niihin on laadittu työsuojelusuunnitelmat.

Työsuojelun valvontalain ja asetuksen mukainen yhteistoiminta on järjestetty tulosyksiköiden yhteistyötoimikunnissa. Yhteistyötoimikunnat käsittelevät ja hyväksyvät työsuojelun toimintaohjelmat, tavoitteet ja vuosittain tarkistettavat työterveyshuollon toimintasuunnitelmat.

Tiehallinnon tilaajavastuuseen kuuluvat määritellyt vaatimustasoista työsuojelun toteuttamisessa sekä tienkäyttäjien turvallisuuden ja liikenteen sujuvuuden varmistamisessa.

5b. Miten prosesseja parannetaan tarpeiden mukaisesti ja innovatiivisuutta hyödyntäen, jotta tyydytetään asiakkaiden ja muiden sidosryhmien tarpeet ja tuotetaan heille lisää arvoa

Toiminnan itsearviointimenettely on ollut 1990-luvun puolivälistä alkaen käytössä Tiehallinnossa ja sitä kautta on tunnistettu kehittämistarpeita.

Vuosina 2002–2003 toteutunut strategioiden laatimistyö on palvellut keskeisenä prosessien kehittämistä ohjaavana toimintatapana (ks. kohta 2c). Tärkeimmät kehittämishankkeet on priorisoitu johdon projektisalkuksi.

Asiakaslähtöisyys on mukana kaikkien prosessien päivittäisessä työssä ja kehittämisessä (ks. kohta 2a ja 4a).

Tiimien ja asiantuntijaverkkojen päivittäisessä työssä tunnistetaan ja toteutetaan pieniä parantamiskohteita johdon päättämien strategisten linjausten pohjalta.

Luovuuden ja innovaatioiden edistäminen

Matriisiorganisaatio luo hyvät toimintaedellytykset ruohonjuuritasolta lähtevälle kehittämiselle. Kehittämistyötä tekevät valtakunnalliset prosessien asiantuntijaverkostot.

Aloitejärjestelmä on käytössä henkilöstön innovaatioiden tukena (ks. kohta 3c).

Asiakaspalautteet ja sidosryhmäyhteistyö: Asiakkaiden palautetta Tiehallinnon toiminnasta hyödynnetään kirjallisen ja suullisen asiakaspalautteen, asiakastytytyväisyystutkimusten sekä laajamittaisen sidosryhmäyhteistyön avulla (ks. kohta 2a).

Kansainvälinen yhteistyö tuo Tiehallinnolle tietoa mm. uusimmista teknologioista, vaihtoehtoisista organisaatoratkaisuista, toimintatavoista ja niiden kehittämissuunnauksista. Tiehallinnolla on laaja kansainvälinen alan kontaktiverkosto. Johtajat ja asiantuntijat osallistuvat aktiivisesti kansainväliseen alan kehittämistoimintaan T&K- ja järjestöyhteistyössä (ks. kohta 1c ja 4d).

Hankintakäytännöt esimerkkinä prosessien parantamisesta

Hankintastrategian mukaisesti Tiehallinto siirtyy asteittain laaja-alaista osaamista ja suurempaa laatu- ja hallintavastuuta edellyttävien tienpidon palvelukokonaisuuksien hankintaan. Tällöin aiemmin erillisillä sopimuksilla hankittuja suunnittelun, rakentamisen tai kunnossapidon palvelujen peräkkäisiä vaiheita voidaan sisällyttää erilaisina monipuolisina kokonaisuuksina saman sopimuksen piiriin.

Aikaisempaa suuremmat ja pidempiaikaiset urakat antavat palvelujen tuottajille aivan uusia mahdollisuuksia luovuuden ja innovaatioiden hyödyntämiselle sekä tuotekehitystoiminnalle, jopa aivan uudentyyppiselle liiketoiminnalle.

Tiehallinto on siirtynyt tarjouspyynnöissään yhä suuremmassa määrin toimivuusvaatimuksien käyttöön. Näissä urakoissa urakoitsijan tehtävänä on määritellä ja suunnitella tuotteen tekniset ratkaisut ja samalla osoittaa, että urakassa vaaditut toimivuusvaatimukset toteutuvat.

Tarjousten arvioinnissa käytetään hinnan lisäksi muita laadullisia ja urakoitsijan laaduntuottokykyyn liittyviä arviointitekijöitä, jotka vaihtelevat tuotteiden mukaan. Laajavastuisissa käyttöikä- ja elinkaarivastuuhankkeissa, joita on testattu ja ollaan ottamassa laajempaan käyttöön, tarjousten vertailu perustuu tuotteen käyttöänsä käsittävään ylläpito-vastuuseen, riittävän pitkään takuuaikaan tai laskennallisiin menettelyihin.

Sähköinen hankintaprosessi: Tiehallinnon hankintastrategia sisältää ajatuksen sähköiseen verkostotoimintaan siirtymisestä ja ICT:n mahdollisimman laajasta ja tehokkaasta käytämisestä toiminnassa.

Tietolajien (liikenne-, tie- ja kuntotiedot sekä tien maanpäälliset näkyvät rakenteet ja maan alla olevat rakenteet) sähköisellä hallinnalla mahdollistetaan kokonaishintaisten laatu-, toimivuus- ja palvelutasosopimusten tekeminen ja hallinta. Tietolajeja hallitaan tietokantojen, digitaalisten kuvien ja -videoiden sekä internet- tekniikoiden avulla. Paikkatiedon hallinta sisältyy ratkaisuun. Näistä ensimmäiset tuotantokäyttöön soveltuvat ratkaisut ovat testausvaiheessa (Road Doctor for Administration).

Sähköinen kaupankäynti: Hankintaprosessin sähköisen toiminnan yksi keskeinen osa on sähköinen kaupankäynti, joka sisältää myös urakoiden/sopimusten aikaisen toteuttamisen, sitä koskevan laadunhallinnan ja tiestötiedon ylläpidon viimeisimpiä ICT-tekniikoita ja mobiileja toimintamalleja hyväksikäyttäen. Tätä koskevia ensimmäisiä sovellutuksia on testausvaiheessa (T&M Autori).

Tietopalveluissa ja mobiileissa ratkaisuisia tavoitteena on käyttää kansallista DIGIROAD-perustaa internet-tekniikoilla niin kannettavissa laitteissa kuin autojen varusteeksi tulevissa tiedon hallinnan ja paikannuksen järjestelmissä ja laitteissa. Ratkaisut ovat urakoitsijoiden ja konsulttien käytössä heidän toteuttaessaan Tiehallinnon tilaamaa työtä. Syntyvät tietomassat käsitellään ja välitetään toimijaverkostossa tietopalvelusopimuksen periaattein.

Prosessien muutoksista viestiminen

Viestintä sidosryhmille ja henkilöstölle perustuu kaikkien osapuolten vuorovaikutteiseen osallistumiseen jo muutosten valmisteluvaiheen aikana. Esimerkkeinä ovat hankintastrategian ja teknisten palveluiden tavoitetilan laadintaan liittyneet seminaarit, joihin Tiehallinnon ulkopuoliset alan asiantuntijat osallistuivat laajasti. Lisäksi Etappi-lehdessä on kerrottu strategioista ja käytännön esimerkein niiden aiheuttamista muutoksista toimintaan.

5c. Miten tuotteita ja palveluita suunnitellaan ja kehitetään asiakkaiden tarpeiden ja odotusten perusteella

Asiakastietojen kerääminen ja analysointi

Tiehallinnossa on nimetty henkilöt vastaamaan segmentoitua väestöryhmien, elinkeinoelämän, alueiden kehittymisen, liikenneturvallisuuden sekä ympäristön tarpeiden ja odotusten hallinnasta ja niiden välittämisestä tuotteiden ja palvelujen suunnittelun pohjaksi. Tiettyjen asiakkaiden kuten esim. matkailujärjestöjen, metsäteollisuuden, linja-autoliiton, Suomen Kuorma-autoliiton kanssa käytävään vuoropuheluun on lisäksi nimetty Tiehallinnosta vastuukilöt.

Tuotteiden ja palvelujen suunnittelua varten Tiehallinto kerää monin eri tavoin tietoja asiakkaiden, yhteistyökumppaneiden, toimeksiantajien ja toimittajien nykyisistä ja tulevista tarpeista ja nykyisiin tuotteisiin ja palveluihin liittyvistä näkemyksistä.

Kansanedustajat tekevät vuosittain lukuisia talousarvioesityksiin liittyviä aloitteita tieasioista.

Sidosryhmäyhteistyö: Pääjohtaja ja monet keskushallinnon avainhenkilöt ovat lähes päivittäin yhteydessä toimeksiantajien (LVM ja eräät muut ministeriöt sekä eduskunta) sekä valtakunnallisten tie- ja liikennealan etujärjestöjen edustajien kanssa. Tiepiirien tiejohtajat ja asiantuntijat vierailevat säännöllisesti alueensa kunnissa keskustelemassa tie- ja liikenneasioista sekä pitävät yhteyttä elinkeinoelämän edustajiin (ks. kohta 4a).

Kohdissa 1c ja 1d tehdään selkoa siitä, miten Tiehallinnon johtajat pitävät yhteyttä eri asiakkuusryhmien edustajiin ja sillä tavoin keräävät tietoja tarpeista. Samalla he viestivät Tiehallinnon mahdollisuuksista vastata näihin odotuksiin.

Kirjalliset aloitteet: Erityisesti kunnat ja kylätoimikunnat, mutta myös muut viranomaiset, järjestöt, yhdistykset ja yritykset sekä yksityiset kansalaiset tekevät vuosittain suuren määrän erilaisia teitä ja tienpitoa koskevia kirjallisia aloitteita.

Spontaanit asiakaspalautteet ovat tienkäyttäjien ja viranomaisten päivittäisiä yhteydenottoja tien liikennöitävyyteen liittyvissä asioissa. Palautteet otetaan vastaan ja luokitellaan Tiehallinnon liikennekeskuksen toimipisteissä (Helsinki, Tampere, Turku, Oulu). Liikennekeskus palvelee tienkäyttäjää ja viranomaisia 24 h/vrk vuoden jokaisena päivänä.

Välitöntä reagoimista edellyttävät liikennöitävyyteen liittyvät palautteet, jotka koskevat teiden käyttöön liittyviä haitta- tai vaaratekijöitä, esim. liukkaita, lumisuutta tai liikenteenohjauslaitteiden puutteita, tallennetaan LIITO-järjestelmään (vuodesta 2001 alkaen), jota kautta tieto välittyy tien hoidosta vastaavalle urakoitsijalle sähköpostilla, GSM-tekstiviestillä tai LIITO-järjestelmän kautta. Muu asiakaspalaute joka ei vaadi välitöntä reagoimista, tallennetaan Sinetissä olevaan asiakaspalautejärjestelmään (ASPAL) käsit-

telyä, analysointia ja toimenpiteitä varten. Palautteiden määriä esitellään kohdassa 6b.

Yhteydenotot tulevat pääasiassa asiakkailta Tienkäyttäjän linjan (puhelinnumero 0200–2100) kautta. Lisäksi on käytössä viranomaislinja hätäkeskusten pelastuslaitosten ja poliisien yhteydenottoja varten häiriön hallintaan liittyen. Urakoitsijalinja on urakoitsijoiden käytössä ja he ilmoittavat esim. tietöiden aloittamisista ja lopettamisista tieverkolle.

Asiakaspalvelutehtävissä olevat Tiehallinnon henkilöt ovat saaneet koulutusta asiakkaan kohtaamiseen. Palautteen analysointia ja sitä kautta vaikutuksia tienpitoon tai sen toimintojen kehittämiseen kehitetään osana Tiehallinnon toimintaa.

Tiehallinnon asiantuntijat analysoivat asiakkailta kerätyt tiedot tuotteiden ja palveluiden suunnittelun yhteydessä osana muuta Tiehallinnon tie- ja liikenneoloista saatavaa tietoa. Analysointia tekevät myös prosessien asiantuntijoista muodostetut tiimit sekä suunnittelukonsultit toimeksiannosta. Analysoinnin tulosten pohjalta saadaan priorisoitua tarkeysjärjestykseen tuoteryhmittäin kevyenliikenteen väylät, valaistusta vaativat tiejaksot, kevyen liikenteen alikulut, päällystystä vaativat tiejaksot, muuttuvien nopeusrajoitusten tiejaksot jne.

Palvelujen suunnittelu

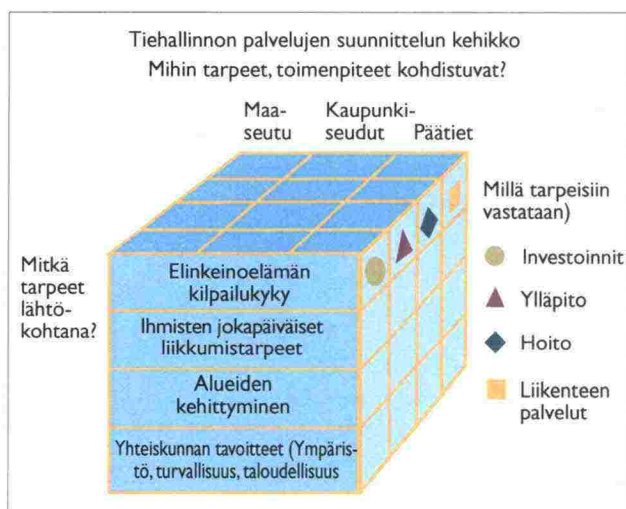
Yhteiskunnan kehityksen seurauksena tiestöä tarkastellaan osana kaikki liikennemuodot kattavaa liikennejärjestelmää. Tämä on merkinnyt, että valtakunnallisten, seudullisten ja paikallisten liikennejärjestelmien tarkastelu on entistä tärkeämpää tienpidon suunnittelun lähtökohtana.

Suunnittelun tukena on kehikko (kuva 5–3), joka lähtee asiakkaiden ongelmien ja tarpeiden tunnistamisesta ja ymmärtämisestä. Kehikko ohjaa entistä paremmin asiakkaan näkökulman huomioon ottamista ongelmien analyysissä, tuotteiden ja palvelujen suunnittelussa, vaikutusten arvioinnissa sekä tienpidon perustelemisessa.

Liikennejärjestelmän suunnittelu on keino maankäytön ja liikenteen vuorovaikutuksen suunnitteluun. Liikennejärjestelmäsuunnitelma tehdään tyypillisesti maakunnan liiton johdolla yhden maakunnan kokoiselle alueelle tai suuremmille kaupunkiseuduille. Suunnitelman toteutumisen seuranta on vuosittain jatkuva prosessi.

Tarveselvityksessä tutkitaan tieverkon parantamistarvetta ja sen perusteella tehdään päätös jatkosuunnittelusta. Yleissuunnittelussa määritellään tien likimääräinen paikka ja suhde ympäröivään maankäyttöön maakuntakaavan ja yleiskaavan tarkkuustasolla. Tiesuunnittelu on yksityiskohtaista suunnittelua ja vastaa asemakaava-suunnittelun tarkkuutta.

Hankekohtaiseen suunnitteluun on vakiintunut suunnittelun vaiheistaminen tarveselvitykseen, yleissuunnitteluun ja



Kuva 5-3. Liikenneväyläpalveluiden suunnittelukehikko.

tiesuunnitteluun sekä niitä vastaaviin jatkosuunnittelu- ja hyväksymispäätöksiin. Kaikissa hankkeissa jokaista suunnitteluvaihetta ei tehdä kuitenkaan erillisenä.

Tienpidon suunnittelu on jatkuvassa vuorovaikutussuhteessa muiden liikennemuotojen, maankäytön ja alueellisen suunnittelun sekä yhteiskunnan taloudellisen suunnittelun kanssa. Kansalaisten on mahdollista vaikuttaa suunnitteluun eri vaiheissa. Suunnitelmia laadittaessa aloitetaan yhteydenpito maanomistajiin ja muihin, joita hanke voi koskea, heti suunnitteluprosessin alussa ja sitä jatketaan aina hankkeen valmistumiseen ja jälkiarviointiin saakka. Vuorovaikutusmuotoja ovat keskustelut, yleiset kokoukset, näyttelyt, internet ja tiedotteet. Asianosaisten esittämät näkökohdat otetaan mahdollisimman pitkälle huomioon.

Suunnitelmista pyydetään tietyissä vaiheissa viralliset lausunnot viranomaisilta, mm. kunnilta. Suunnitelmat ovat julkisesti nähtävillä kunnanvirastoissa. Maanomistajilla sekä muilla asianosaisilla on oikeus esittää niistä omat muistutuksensa. Suunnitelmista tehtyjen muistutusten ja valitusten määrä on nykyään vähäinen. Tuloksia tästä esitetään kohdassa 6b.

Edellä mainittu liikennejärjestelmän suunnittelun ja tienpidon suunnittelun kuvaus investoinnin (tiehankkeen) näkökulmasta pätee pääperiaatteiltaan myös hoidon ja ylläpidon suunnitteluun. Hoidossa ja ylläpidossa tarkastellaan suunnitteluprosessin ajan koko tieverkkoa, sen kuntotilaa, hoidon tasoa ja päivittäistä liikennöitävyyttä. Toimintalinjojen pohjalta laaditaan yhteiset kriteerit ja laatuvaatimukset. Ylläpidettävissä kohteissa tai hoidon urakka-alueella sovelletaan tiehallintotasoisia vaatimuksia paikallisen tilanteen mukaan.

Tiehallinto tuottaa myös liikenteen hallintaan liittyviä palveluita. Näiden kaikkien suunnittelussa ja kehittämisessä edellisessä kohdassa mainitut asiakkaiden, yhteistyökumppaneiden, toimeksiantajien ja toimittajien näkemykset ovat keskeisenä lähtökohtana.

Tiehallinnon toiminta- ja taloussuunnitelma (TTS) laaditaan vuorovaikutuksessa keskeisten sidosryhmien kanssa. Tiepiirien toiminta- ja taloussuunnitelmat tukeutuvat Tiehallinnon vastaavan asiakirjaan.

Alueellista liikenneinfran ylläpitoa ja parantamista käsitellään alueiden kehittämislain mukaisesti myös maakunta-suunnitelmissa, maakuntaohjelmissa ja niiden toteuttamissuunnitelmissa (TOTSU). Näiden asiakirjojen hyväksymisvastuu on aluekehityslain mukaisesti maakunnallisilla elimillä. Maakuntien yhteistyöryhmiin on nimetty liikenne- ja viestintäministeriön hallinnonalalta tiepiirien edustajia. Ministeriön asettaman velvoitteen mukaisesti yhteistyöryhmissä olevat Tiehallinnon asiantuntijat edustavat myös hallinnonalan muita väylävirastoja.

Uusia liikenneteknisiä ratkaisuja kehitetään yhdessä sidosryhmien kanssa. Tällaisia ovat mm. joukkoliikenteen laatu-käytävät, pääteiden uudet liikennetekniset ratkaisut ja liikenteen hallinta esim. pääkaupunkiseudulla. Uudet ratkaisut sisällytetään suunnitteluohjeisiin johdon hyväksymiskäsittelyn jälkeen.

Täsmätoiminta: Tiehallinto aloitti asiakaslähtöisen täsmätoiminnan kehittämisen vuonna 1998. Asiakaslähtöisellä täsmätoiminnalla tarkoitetaan tienpitotoimenpiteiden, lähinnä hoidon tarkempaa kohdentamista ja ajoitusta asiakkaiden erityistarpeiden tai tiestön paikallisten vaatimusten pohjalta.

Täsmätoiminta on ollut yleisesti käytössä teiden talvihoidossa vuodesta 2001 alkaen. Hyvien kokemusten perusteella lähestymistapaa päätettiin laajentaa koskemaan myös kesäajan toimintaa vuodesta 2003 alkaen. Täsmätoiminnan määrittelyssä selvitetään liikenneönsijöiden, urakoitsijan ja Tiehallinnon tiemestareiden näkemykset ongelmakohteista. Lisäksi apuna on käytetty ryhmähaastatteluja, joissa on haastateltu tienkäyttäjiä urakka-alueilla heidän kokemistaan ongelmista. Nämä seikat otetaan huomioon urakka-asiakirjoissa erityisinä laatumäärittelyinä.

Näkyvä esimerkki täsmätoiminnasta on ns. juhlapyhäläadun eli tehostetun hoidon toteuttaminen sesonkiajan (esim. jouluku, hiihtolomakausi) vilkkaan liikenteen tiejaksoilla. Tällöin suuri osa liikenteestä kulkee sille vieraammissa olosuhteissa, jolloin tehostuksella pyritään mahdollisimman hyvin eliminoimaan yllättävät tilanteet ja mahdolliset laadun alitukset.

Toinen esimerkki on kelirikkohteiden parantaminen, missä tiepiirit ottavat huomioon raskaan liikenteen, erityisesti puun kuljetusten reitit ja aikataulut. Tiepiirit ovat vuosikymmeniä tottuneet neuvottelemaan puunjalostusteollisuuden kanssa kuljetusten ohjaamisesta kelirikkoajan ulkopuolelle. Kuljetustarpeet vaikuttavat kohteiden priorisointiin.

5d. Miten tuotteita ja palveluita tuotetaan, toimitetaan, tuetaan ja huolletaan

Tienpidon tuoteryhmät ovat hoito, ylläpito, investoinnit, suunnittelu ja liikenteen hallinta. Tiehallinto hankkii pää-

osan tuotteista ja palveluista markkinoilla toimivilta alan yrityksiltä (ks. yleiskuvaus, kuva y-8).

Tielaitosuudistusta koskevien lakien perustelujen mukaan yleisten teiden tienpitotyöt avataan avoimeen kilpailuun asteittain vuosina 2001–2004. Kilpailun asteittain avaamisen tarkoituksena on toimivien markkinoiden kehitysedellytysten luominen, markkinahäiriöiden välttäminen ja organisaatiouudistuksen hallittu toteuttaminen. Näiden tavoitteiden toteutumista seuraa LVM:n asettama laajapohjainen seurantarayhmä.

Tuotteiden ja palveluiden hankinta

Hankintastrategian mukaisesti tienpidon hankinnoissa on suuntana siirtyminen laajempaa osaamista vaativien palvelukokonaisuuksien hankintaan eli aiemmin useamman sopimuksen piiriin kuuluneita kokonaisuuksia sisällytetään saman sopimuksen piiriin. Sopimusten laatuvaatimuksissa siirrytään tuotteiden toimivuusvaatimusten käyttöön. Laadittu strategia sisältää myös ajoitetun suunnitelman siitä, missä aikataulussa kehitettyjä menetelmiä testataan ja otetaan käyttöön.

Palvelujen hankintaan on laadittu yhtenäiset ohjeet ja asiakirjamallit, jotka ovat Sinetissä, ja niitä käytetään kaikissa tiepiireissä. Kilpailuttamisesta vastaavat tiepiirit valtakunnallisen yhteisen aikataulun mukaisesti. Tiepiirit vastaavat myös hankintojen työn aikaisesta laadunhallinnasta.

Uudet hankintamenettelyt vaativat aiempaa aikaisempaa kilpailuttamisasiakirjojen toimittamista tarjoajille sekä pitempää tarjouslaskentaa. Tämän vuoksi hankintojen suunnittelu on kytketty tiiviisti osaksi TTS-suunnittelua.

Suunnitelmallinen hankinta mahdollistaa alan resurssien tasaisen ympärivuotisen käytön, tehokkaan toiminnan ja laskee kilpailuilla markkinoilla sopimushintoja.

Tieverkon hoito: Ennen tielaitosuudistusta toimivia markkinoita ei ollut, koska Tielaitos huolehti itse tieverkon hoitotöistä. Tiehallinnon tehtävänä on ollut siirtymäkauden aikana luoda hankintamenettelyillään edellytykset toimivien markkinoiden syntymiseen. Vuosien 2001–2003 aikana markkinat ovat kehittyneet ja vakiintumassa ja kilpailu on toiminut hyvin.

Hoidossa käytettiin alussa kolmen vuoden urakka-aikaa ja 500–1 500 kilometrin alueellisia tieverkon kokonaisuuksia. Vuonna 2003 aloitettiin asteittainen urakka-aikojen pidentäminen seitsemään vuoteen. Vuoden 2003 tarjouskyselyssä olevasta koko maan 28 alueurakasta oli 14 kolmi-vuotista, 7 viisivuotista ja 7 seitsemänvuotista urakkaa. Samalla lähdettiin laajentamaan urakoiden sisältöä.

Yleisten teiden suunnittelussa, ylläpidossa, peruskorjauksissa ja investoinneissa on ollut perinteisesti alalla toimivia yrityksiä ja toimivat markkinat. Suurin osa näistä töistä on ollut jo ennen tielaitosuudistusta avoimessa kilpailussa.

Oma palvelutuotanto

Tiehallinto tuottaa pääosin omana työnä liikenteen hallinnan palveluja sekä viranomaispalveluja.

Liikenteen hallinnan toimintoja ovat liikenteen ohjaus, tiedotus sekä häiriön hallinta, joissa keskeinen toimija on Tiehallinnon liikennekeskus. Välityskanavia ovat

- internet (tiedotus)
- radiot ja tekstivt:t (tiedotus)
- tiensilaitteet (liikenteen ohjaus ja tiedotus)
- viranomaisyhteistyö (häiriönhallinta).

Tiehallinto tarjoaa näitä palveluita ilmaispalveluina, koska niiden avulla voidaan parantaa liikenneturvallisuutta ja liikenteen sujuvuutta. Palveluiden tuottamisesta vastaavat valtakunnallisten tiedotteiden osalta asiakkuus ja liikenteen palvelut prosessin asiantuntijat sekä aluetasolla tiepiirit ja liikennekeskukset.

Häiriönhallinnan osalta tiepiirit ovat tehostaneet yhteistyötä muiden viranomaisten suuntaan, erityisesti häiriönhallinnan osalta yleisellä tieverkolla sekä katuverkolla suurimilla kaupunkiseuduilla (Helsinki, Tampere, Turku ja Oulu). Yhteistyösopimuksia tiestöä ja tieliikennettä koskevasta tiedonvaihdesta on jo tehty.

Kaupallisten tiedotuspalveluiden edistämiseksi Tiehallinto luovuttaa (pääosin maksutta) ajantasaista tietoa tieliikennejärjestelmästä ja liikenteestä yksityisille palvelutoimittajille. Yksityiset palvelutoimittajat tuottavat näiden pohjalta asiakkaan tarpeisiin räätälöityjä tietopalveluja, jotka perustuvat käyttäjien maksuhalukkuuteen.

Räätälöityjä lisäarvopalveluita ovat esimerkiksi tie-, keli- tai liikenneolosuhteita koskevat reaaliaikaiset tiedot, jolloin julkisissa palveluissa mainittu tieto tarjotaan käyttäjille yksilöidymässä ja jalostetummassa muodossa tai käyttäjän haluamaan tiedonjakeluvälineeseen. Nämä lisäarvopalvelut parantavat yleensä käyttäjien matkustusmukavuutta ja niillä voidaan välillisesti vaikuttaa myös liikenteen turvallisuuteen ja sujuvuuteen. Palveluiden yksilöllisyyden vuoksi Tiehallinto ei tuota itse näitä palveluita, mutta edesauttaa palveluiden syntymistä

Viranomaispalveluilla tarkoitetaan Tiehallinnon myöntämiä lupia kuten liittymä-, erikoiskuljetus-, palvelukohteiden viitoituslupia ja kelirikkoiteiden käyttöä koskevia lupia sekä sopimuksia, joita tehdään esim. tiealueelle sijoitettavista kaapeleista, vesi- ja lämpöjohtoputkista ja sähköjohdoista sekä tiealueella harjoitettavasta liiketoiminnasta. Viranomaispalvelut ovat usein lakisääteisiä, liikenteen turvallisuutta ja liikenneverkon toimivuutta varmistavia ja parantavia tehtäviä, joiden avulla taataan turvallinen liikennöitävyys tieverkolla.

Tiepiirit vastaavat viranomaispalveluiden tuottamisesta. Viranomaispalveluiden asiakkaiden tyytyväisyyttä mitataan aika-ajoin haastattelulla tai kyselyillä (ks. kuvat 6–10 ja 6–16).

Ekotehokkuus, elinkaariajattelu ja ympäristönäkökohdat

Teiden hoidossa ympäristönäkökohdat Tiehallinto ottaa huomioon seuraavasti:

- Seurataan luonnolle vahingollisten liukkaudentorjuntakemikaalien käyttöä ja urakoitsijoiden käyttämiä kemikaalimääriä. Tavallisin niistä on tiesuola, natriumkloridi, joka on haitallinen pohjavesille. Hoidon alueurakassa sopimuksen mukaisen enimmäismäärän ylityksestä tulee rahallinen sakko ja alituksesta urakoitsija saa hyvitystä. Urakoitsijat joutuvat raportoimaan suolan käytön Tiehallinnolle.
- Tiemerkinnoissa ei käytetä enää liuotinpohjaisia maaleja.
- Urakoitsijoille suositellaan sopimusasiakirjoissa, että ne tekevät energiansäästösopimuksia.
- Urakoitsijoille suositellaan sopimusasiakirjoissa, että ne käyttävät vähärikkistä polttoöljyä.

Suunnittelu, rakentaminen ja ylläpito: Hankkeen pysyvät ympäristövaikutukset arvioidaan jo palvelujen suunnittelu- vaiheessa. Ympäristövaikutusten arviointia koskevan lain mukaisten vaikutusarviointien lisäksi Tiehallinto on kehittänyt ja laatinut ohjeistuksen kaikkien hankkeiden ympäristövaikutusten arviointiin.

Tiehallinto on niin ikään kehittänyt ja soveltanut menetelmiä tiestön paremmaksi sovittamiseksi luonnon- ja kulttuuriympäristöön. Nämä vaikutukset siirtyvät tiesuunnitelman kautta hankkeen toteutussuunnitelmaan ja hankinnan aikana varmistetaan, että suunnitelma toteutetaan myös tältä osin ajatellulla tavalla. Näitä menettelyjä on laajasti sovellettu mm. E18-tien suunnittelun yhteydessä.

Rakentamisen ja ylläpidon suunnittelussa kiinnitetään huomiota tieympäristöön, uusiutumattomien luonnonmateriaalien ottoon ja niiden ottoipaikkoihin sekä uusiomateriaalien ja teollisuuden sivutuotteiden hyödyntämiseen. Päälystetoissa ei ympäristösyistä käytetä liuotinpohjaisia sideaineita.

Uusiomenetelmiä (remixer) käytetään päällystystöissä, joissa se on edullista paitsi ympäristösyistä myös kustannussyistä. Uusiomateriaaleja käytetään myös perinteisessä tienrakentamisessa, jossa voidaan entisen tierakenteen materiaalit hyödyntää lujittamalla niitä bitumilla tai sementillä.

Luonnonmateriaaleja korvaavina aineina käytetään teollisuuden sivutuotteita, mm. kuonia ja tuhkia. Useassa tapauksessa ympäristön kannalta kestävätkä ratkaisut ovat pitkällä aikavälillä myös taloudellisesti kannattavia.

Tievalaistuksessa käytetään matalaenergialamppuja, millä on saavutettu säästöjä energiankulutuksessa.

Tiehallinnon hallinnassa olevien tuotannollisten tukikohdakiinteistöjen (entiset tiemestaripiirit) ympäristön tila on inventoitu. Likaantunut maaperä on jo puhdistettu osassa kiinteistöjä ja loppujen puhdistamisesta on suunnitelmat. (ks. kohta 4d).

Urakoitsijan kalustolle on asetettu työturvallisuuteen ja toimintakelpoisuuteen kohdistuvia vaatimuksia. Ympäristövaatimuksina on edellytetty losseilla käytettäväksi vähärikkistä polttoainetta

Tiehallinto raportoi LVM:lle säännösten mukaisesti rakentamisessa, ylläpidossa ja hoidossa käytettävien luonnonvarojen määriä (maa-ainekset, suola, hiekka, läjitysmassat).

Urakoitsijan valinta luonnonmateriaalien käytön ja uusio- menetelmien välillä perustuu pitkälti taloudellisuuteen eli menetelmän hintaan. Hankintamenettelyissä Tiehallinnolla on käytössä menettelytapa, jolla se hyväksyy uusien korvaavien tuotteiden tai menetelmien käytön urakassa. Teke-sin ja Tiehallinnon rahoittamana on käynnistynyt VTT:n tutkimushanke "Infrarakenteiden käyttöikäsuunnittelu", jolla luodaan entistä paremmat käytännöt koko alalle uusien menetelmien hyväksyntään. Ensimmäisenä vaiheena on menossa pohjavedensuojaurakenteiden ja stabilointimenetelmien tuotehyväksyntä.

Hankintastrategia sisältää periaatteet siitä, millä tavalla kehitettävissä hankintamenettelyissä tuotteen elinkaari, käyttöikä ja ekotehokkuus otetaan huomioon jo tarjousten arviointimenettelyissä. Tekesin ja Tiehallinnon rahoittamana on käynnistynyt VTT:n tutkimushanke ja kaksi rakentamisen pilottihanketta, joissa kehitetään ja testataan elinkaari-ajattelun ja ekotehokkuuden huomioonottamista tarjousten arviointimenettelyissä. Arvioinnin periaatteena on rakentamisen haitallisten ympäristövaikutusten vähentäminen ottamalla huomioon materiaalien jalostuksesta ja kuljetuksesta aiheutuvat ympäristö- ja energiankulutusvaikutukset. Tarjousten vertailussa otetaan huomioon myös rakentamisen liikenteelle aiheuttamat haittakustannukset.

Viestintä tuotteista

Tiepiirit ovat tehneet vuosina 2000-2001 palvelusitoumukset, joissa esitetään tiestön hoidon ja kunnossapidon laatuvaatimukset, asioiden ja toimenpiteiden käsittelyaikojen pituudet sekä yhteystiedot. Esikuvana palvelusitoumuksille on ollut brittiläinen Citizens Charter, jonka soveltamisesta Suomeen valtiovarainministeriö on antanut ohjeet. Vuonna 2004 valmistellaan koko Tiehallinnon palvelusitoumus.

Tiehankkeiden suunnitelmista tiepiirit viestittävät valmisteluvaiheessa laajasti maanomistajille ja muille, joiden etua tai haittaa ne saattavat koskea (ks. kohta 5 c). Rakennushankkeista viestitään mm. huoltoasemilla ja palvelupisteissä jaossa olevien, Tiehallinnon toimittamien ilmaisten vuositteisten tietyökarttojen avulla. Ajantasaiset tiedot liikennettä haittaavista tietöistä on nähtävissä myös Tiehallinnon internet-sivuilla ja tekstitelevisiossa. Rakennustyömailla on lisäksi tauluja, joissa tienkäyttäjää informoidaan mm. hankkeen valmistumisajasta.

internet -sivuilta on myös mahdollisuus saada tietoa Tiehallinnon tarjoamista palveluista. Osittainen sähköinen asiointi hakemuslomakkeiden avulla on mahdollista internet-sivujen lisäksi suomi.fi -palvelun kautta.

Hoidon palvelutason osalta tienkäyttäjien nähtävissä on Tiehallinnon internet-sivuilla reaaliaikaiset keliolosuhteet koko Suomen yleisten teiden tieverkolta. Lisäksi Tiehallinnolla on pääteillä satoja kelikameroita, joiden jatkuvasti päivittyvät reaaliaikaiset pysäytyskuvat ovat tienkäyttäjien katseltavissa internet-sivuilla.

Tiehallinto palvelee tienkäyttäjää informoimalla liikenneolosuhteista eri tiedotusvälineissä. Yhteistyökumppaneita, toimeksiantajia ja toimittajia palvelee informoimalla Tiehallinnon tulevaisuuden suunnitelmista.

Tiehallinto julkistaa vuosittain hankintaohjelman, jolla se viestii alan urakoitsijoille ja konsulteille, millaisia suunnittelu-, rakennus-, ylläpito- ja hoidon hankkeita on tulossa tarjouspyyntöinä. Hankintaohjelmassa on mainittu hankintamuoto ja tarjouksen laskentaan tulon ajankohta. Hankintaohjelma on kolmivuotinen ja ensimmäisen vuoden osalta jo Tiehallinnon vuosibudjettiin pohjautuva. Hankintaohjelma on internet-sivuilla.

5e. Miten asiakassuhteita hallitaan ja kehitetään

Asiakassuhteiden hallinnan ja kehittämisen päämäärät on määritelty asiakkuusstrategiassa. Strategian toimeenpano on käynnistynyt asiakastiedon hallinnan, sidosryhmäsuhteiden hoidon ja viestinnän systematisoinnin osalta. Tiehallinnon viestinnän periaatteet on uudistettu ja hyväksytty huhtikuussa 2003. (Ks. kohdat 1c, 2a ja 4a.)

Sidosryhmärekisteri ja CRM

Tavoitteena on toteuttaa asiakassuhteiden hallintajärjestelmä (CRM), joka sisältää tiedot asiakkaista ja muista sidosryhmistä, saadusta palautteesta, tyytyväisyystutkimuksista ja tarveselvityksistä sekä kumppanuuksien kautta syntyvän tiedon asiakkaista ja arvoverkostosta.

Ensimmäisenä osana CRM -järjestelmää otettiin 2003 käyttöön sidosryhmärekisteri. Rekisteritietojen ajantasaisuus varmistetaan automaattisesti neljästi vuodessa toimitettavalla yhteystietopäivityksellä.

Kyselyt ja muut tiedonkeruumenetelmät

Säännöllisistä kyselyistä, muista järjestelmällisistä tiedonkeruumenetelmistä ja päivittäisestä yhteydenpidosta eri sidosryhmiin tehdään selkoa kohdassa 2a. Kaikissa selostetuissa yhteyksissä on muun ohessa kyse myös asiakastytytyväisyyden vahvistamisesta.

6. ASIAKASTULOKSET

6a. Asiakkaiden näkemykset

Tässä arviointikohdassa käsitellään Tiehallinnon asiakkaiden (tienkäyttäjien, kuljetusten tarvitsijoiden, viranomais-toiminnan asiakkaiden ja tiedon tarvitsijoiden) sekä yhteis-yökumppanien näkemyksiä.

Tienkäyttäjien tyytyväisyys

Tienkäyttäjien tyytyväisyyttä tutkitaan säännöllisesti kaksi kertaa vuodessa, kesä- ja talvikauden jälkeen, puhelinhaas-tattelulla. Otokoko on ollut 200 ammattiautoilijaa ja 1 100–2 700 yksityisautoilijaa. Vastaajia pyydetään anta-maan arvosana viisiportaisella asteikolla, jossa 1 = erittäin tyytymätön, 5 = erittäin tyytyväinen. Tiehallinto ei ole aset-tanut kysymyskohtaisia tavoitteita tuloksille. Mikäli kysy-myskohtainen keskiarvo alittaa arvosanan 3, tarvitaan ke-hittämistoimenpiteitä.

Tienkäyttäjätyytyväisyystutkimuksen tuloksia verrataan Tie-hallinnon tiestöllä tekemiin laatumittauksiin (ks. kohta 9a). Kaikkia mitattuja ja kysyttyjä tuloksia vertaillaan lisäksi tie-piireittäin. Tilan puutteen vuoksi tiepiirivertailuja ei tässä esitetä. Tienkäyttäjätyytyväisyystutkimus mittaa yleisiä kä-sityksiä, osin mielikuviakin, eivätkä tulokset mitatun laa-dun kanssa ole aina yhteneviä.

Seuraavassa Tiehallinnon tienkäyttäjättytyväisyystutki-muksen tuloksia on verrattu Ruotsin tielaitoksen tienkäy-täjättytyväisyystutkimukseen (trafikantbetyg) niiltä osin, kuin kysymykset ovat vertailukelpoisia. Ruotsalaisten käyt-tämä asteikko on Suomen tutkimuksen kanssa täysin ver-tailukelpoinen viisiportainen asteikko. Ruotsin tutkimus tehdään joka toinen vuosi.

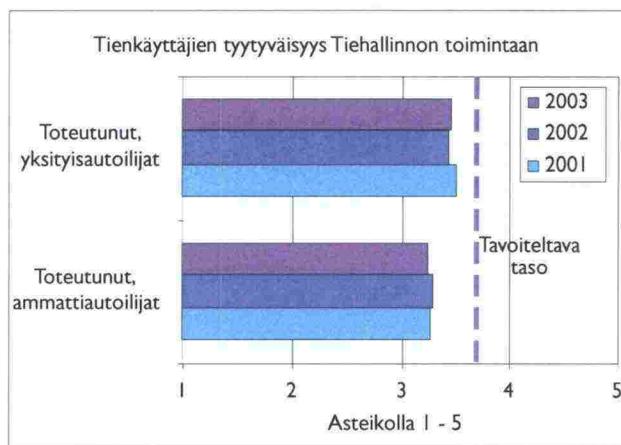
Tiehallinnon edeltäjä Tielaitos teki vastaavia tienkäyttäjä-tytyväisyystutkimuksia vuosina 1999–2000. Muuttuneen organisaation ja arvosteluasteikon (aiemmin kouluarvosana 4–10) vuoksi vanhoja tuloksia ei seuraavassa esitetä.

Tienkäyttäjien tyytyväisyys Tiehallinnon toimintaan yleisesti on esitetty kuvassa 6–1. Tyytyväisyys on saatu laske-malla kesä- ja talvikautta koskevien tulosten keskiarvo. Tien-käyttäjien tyytyväisyys Tiehallinnon toimintaan on pysynyt tasaisen hyvänä.

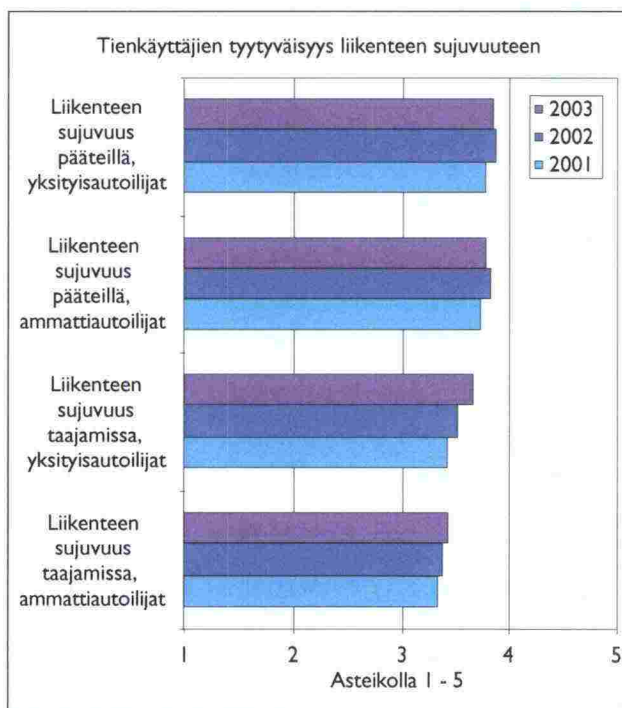
Liikenteen sujuvuus ja turvallisuus

Tienkäyttäjien mielestä liikenne on kesäaikaan pääteillä erit-täin sujuvaa ja sujuvaa myös taajamissa (kuva 6–2). Tulos koskee sekä yksityis- että ammattiautoilijoita. Talvikaudella yksityisautoilijoiden arvion mukaan liikenne sujuu hyvin pääteillä ja melko hyvin taajamissa. Ammattiautoilijoiden mukaan sujuvuus pääteillä on hyvä, taajamissa kohtalainen.

Yksityishenkilöt arvioivat liikenneturvallisuuden autoilijaj-na erittäin hyväksi pääteillä, hyväksi taajamissa ja kohtalai-seksi muilla teillä. Yksityishenkilöiden tunne turvallisuudesta



Kuva 6-1. Tienkäyttäjien tyytyväisyys Tiehallinnon toimintaan 2001 - 2003.

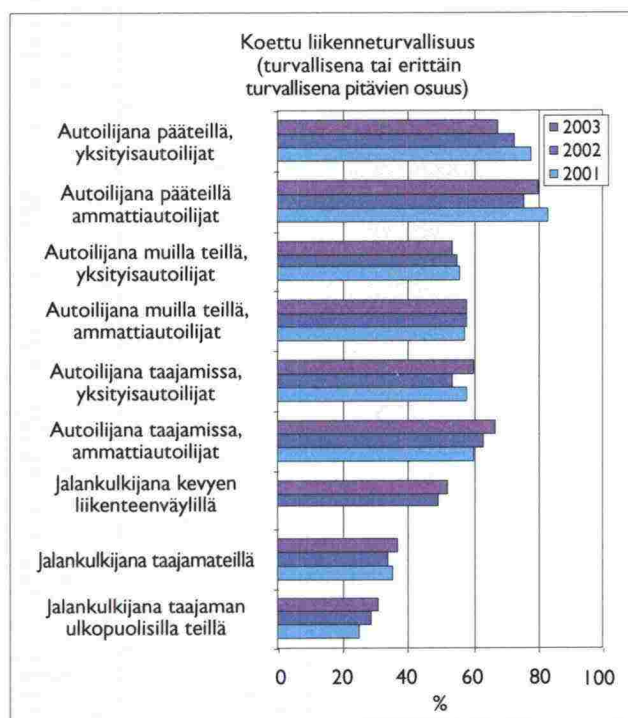


Kuva 6-2. Suomalaisen tienkäyttäjien tyytyväisyys liikenteen sujuvuuteen 2001 - 2003.

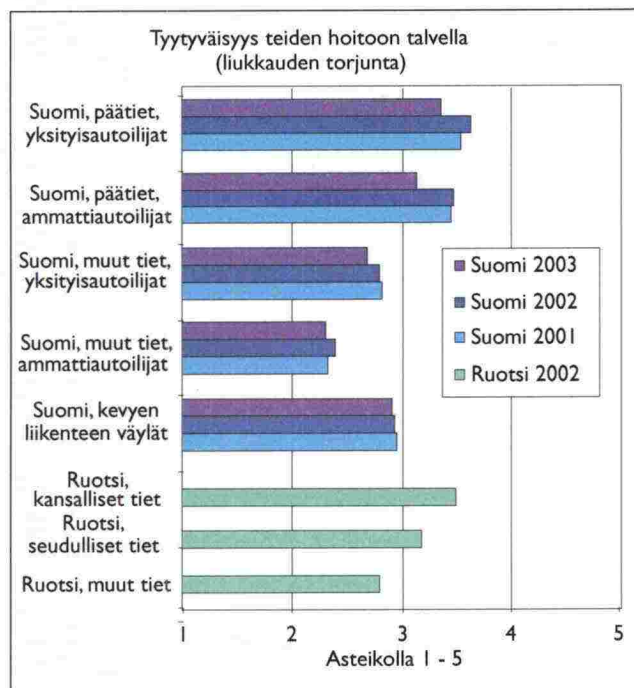
jalankulkijoina on huonompi kuin autoilijoina. Jalankulki-jat kokevat suurimmiksi turvallisuuspuutteiksi ajoneuvoliik-enteen sekä jalankulku- ja pyöräteiden puutteen. Ammat-tiautoilijat pitävät autoilua turvallisempuna kuin yksityis-autoilijat. Tulokset ovat pysyneet lähes samoina vuosina 2001–2003 (kuva 6–3).

Tienkäyttäjien kokema turvallisuuden tunne ja todellinen liikenneturvallisuus eivät ole sama asia. Tiehallinto seuraa liikenneturvallisuutta (ks. kohta 9a) ja toteuttaa ensisijai-sesti toimia, jotka tehokkaimmin estävät vakavia onnetto-muuksia. Suuri osa toimenpiteistä kohdistuu autoilijoihin. Jalankulkijoiden ja pyöräilijöiden turvallisuutta parannetaan

mm. rakentamalla suojateiden keskisaarekkeitä sekä jalankulku- ja pyöräteitä. Harvaan asutussa maassamme ei kuitenkaan ole taloudellisesti mahdollista rakentaa taajamien ulkopuolelle kattavaa jalankulku- ja pyörätieverkostoa.



Kuva 6-3. Suomalaisten tienkäyttäjien arvio liikenneturvallisuudesta 2001 - 2003.



Kuva 6-4. Suomalaisten ja ruotsalaisten tienkäyttäjien tyytyväisyys talvihoidon laatuun, liukkauden torjunta.

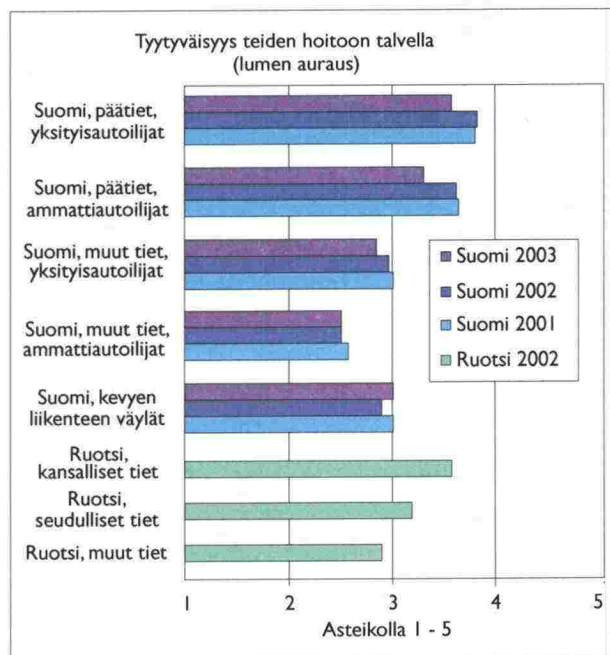
Tiestön kunto talvella

Talvikaudella tienkäyttäjien kannalta tärkeintä on tiestön talvihoidon onnistuminen. Kuvissa 6-4 ja 6-5 on kuvaajat tienkäyttäjien tyytyväisyydestä eriluokkaisten teiden talvihoidon laatuun (liukkauden torjuntaan ja lumen auraukseen). Kuvissa on myös vertailutuloksia Ruotsista. Ruotsin tulokset koskevat sekä yksityis- että ammattiautoilijoita.

Yksityisautoilijat ovat tyytyväisiä pääteiden liukkauden torjuntaan ja lumen auraukseen. Muiden teiden hoitoon yksityishenkilöt ovat jossain määrin tyytymättömiä. Ammattiautoilijat ovat yksityishenkilöitä kriittisempiä. Pääteiden liukkauden torjuntaan ja lumen auraukseen ammattiautoilijat ovat melko tyytyväisiä, muun tieverkon talvihoidon melko tyytymättömiä. Jalankulku- ja pyöräteiden talvihoidon arvioidaan kohtalaiseksi.

Suomalaisten autoilijoiden tyytyväisyys talvihoidon laatuun Suomessa on samaa tasoa kuin ruotsalaisten tyytyväisyys Ruotsissa. Ruotsalaisten tyytyväisyys tiestön hoitoon on laskenut 1990-luvun puolivälistä lähtien, vaikka Ruotsin tielaitoksen mittaama hoidon laatutaso on pysynyt ennallaan.

Tiehallinto seuraa talvihoidon laatua myös omilla laatu-mittauksillaan (ks. kuva 9-1). Huonoiksi määritellyille keileille on asetettu enimmäistavoite. Tienkäyttäjät tyytyväisyystutkimuksen tulokset ja laatu-mittaukset tukevat pääpiirteissään toisiaan. Vilkasliikenteisten teiden talviliikenteen olosuhteet ovat hyvät ja ne säilytetään nykyisellään. Vähäliikenteisten teiden talvihoidon tasoa nostetaan määritellyn tavoitteen mukaisesti jonkin verran. Laatu-mittausten mukaan talviliikenteen olosuhteet paranivat jonkin verran talvikaudesta 2001-2002 talvikauteen 2002-2003, vaikka tämä ei näykään tienkäyttäjät tyytyväisyyden paranemisena.



Kuva 6-5. Suomalaisten ja ruotsalaisten tienkäyttäjien tyytyväisyys talvihoidon laatuun, lumen auraus.

Tiestön kunto kesällä

Kesäkauden tiestön hoidossa tienkäyttäjät pitävät tärkeimpinä päällysteiden kuntoa ja sorateiden kuntoa.

Kuvassa 6–6 on esitetty tienkäyttäjien tyytyväisyys eriluokkaisten teiden päällysteiden kuntoon, kuvassa 6–7 sorateiden kuntoon. Kuvissa on myös vertailutuloksia Ruotsista. Ruotsin tulokset koskevat sekä yksityis- että ammattiautoilijoita.

Yksityisautoilijat ovat melko tyytyväisiä päteiden päällysteiden kuntoon. Muiden teiden päällysteiden kuntoon ja sorateiden kuntoon yksityisautoilijat ovat varsin tyytymättömiä. Ammattiautoilijat ovat yhtä tyytyväisiä päteiden tilaan kesällä kuin yksityisautoilijakin, mutta muiden teiden kuntoon tyytymättömiä. Jalankulku- ja pyöräteiden hoitoon ollaan tyytyväisiä.

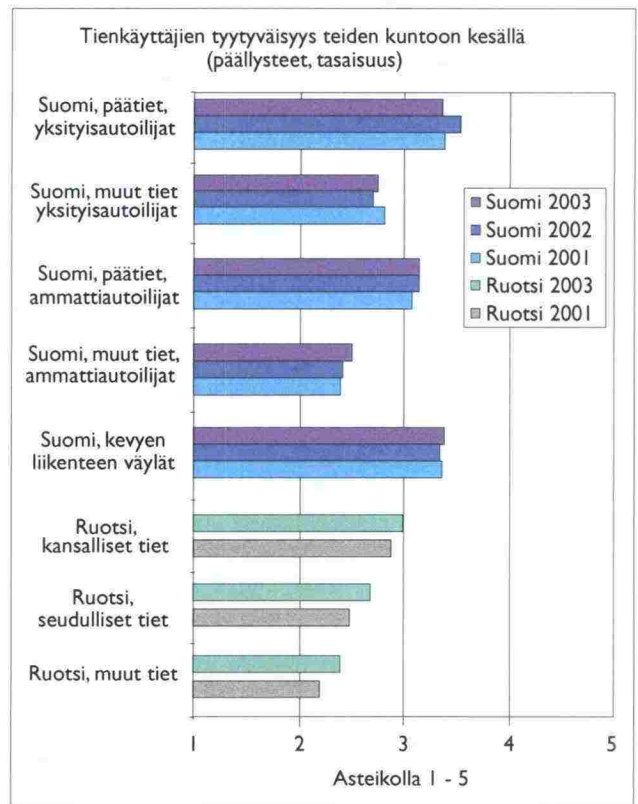
Suomalaiset autoilijat ovat tyytyväisempiä sekä päällystetyn että soratieverkon kuntoon kesällä Suomessa kuin ruotsalaiset Ruotsissa.

Päällystetyn tieverkon kuntoa ja sorateiden kuntoa seurataan myös Tiehallinnon omilla laatumittauksilla (ks. kohta 9a). Päällystettyjen teiden osalta Tiehallinnon laatumittaukset ja tienkäyttäjätyytyväisyystutkimuksen tulokset tukevat osittain toisiaan. Vilkasliikenteisten teiden kunto hyvä ja se on jatkossa tavoitteena pitää ennallaan. Vähäliikenteisten teiden kuntoa parannetaan. Huonokuntoisten päällystettyjen teiden määrä on jo vähentynyt vuodesta 2001 vuoteen 2003 vuosittain asetettujen tulostavoitteiden mukaisesti (ks. kuva 9–10). Tämä ei kuitenkaan näy tienkäyttäjätyytyväisyyden paranemisena. Ilmiö on sama kuin Ruotsissa 1990-luvulla, jolloin tienkäyttäjien tyytyväisyys laski, vaikka tiestön kunto teknisten mittausten mukaan säilyi ennallaan.

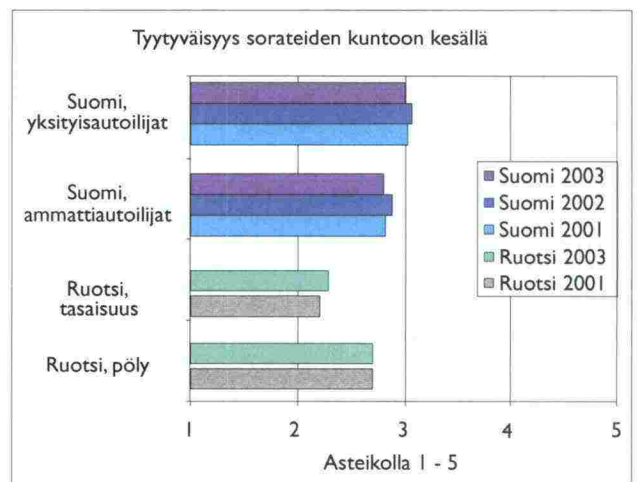
Sorateiden mitatun kunnan ja tienkäyttäjätyytyväisyyden välillä ei tarkastelujen perusteella ole loogista yhteyttä. Esimerkiksi tiepiireissä, joissa soratiet ovat Tiehallinnon laatumittausten mukaan parhaassa kunnossa, tyytyväisyys sorateiden kuntoon on alhaisin. Myös runkokelirikkoisten soratieosuuksien pituutta on pystytty korjauksilla vähentämään vuodesta 2001 vuoteen 2003. Luultavaa onkin, että tyytyväisyystutkimukseen vastanneet tarkoittavat sitä, että sorateiden määrää pitäisi vähentää, sillä alueen suuri soratiepituus ja tyytymättömyys korreloivat positiivisesti. Yhteiskuntataloudellisesti ei kuitenkaan ole tehokasta muuttaa laajasti sorateita päällystetyiksi teiksi, sillä vähäliikenteisimpien teiden ylläpito sorateina on huomattavasti päällystetyn tien ylläpitoa edullisempaa.

Kalottialueen vertailututkimus

Vuonna 2001 tehtiin kertaluonteinen vertailututkimus yhdeksällä raja-asemalla talvi- ja kesäkausina. Siinä haastatettiin 1183 henkilöä. Kaikki haastatellut kansallisuudet arvioivat Suomen tiestön kunnan parhaaksi niin talvi- kuin kesäkaudellakin. Tutkimuksen keskeiset tulokset esitetään tal-



Kuva 6-6. Tienkäyttäjien tyytyväisyys tiestön kuntoon kesällä, päällysteet.

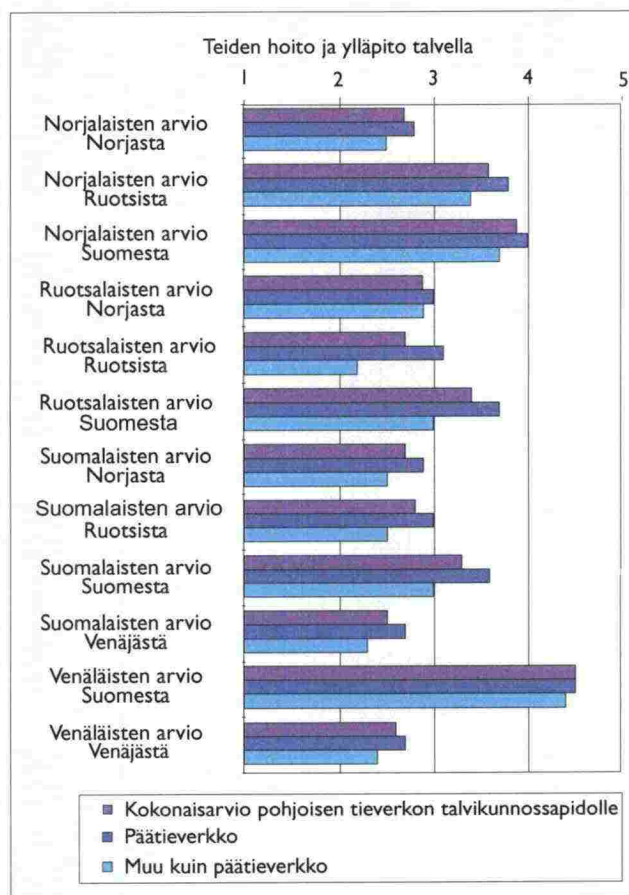


Kuva 6-7. Tienkäyttäjien tyytyväisyys tiestön kuntoon kesällä, soratiet.

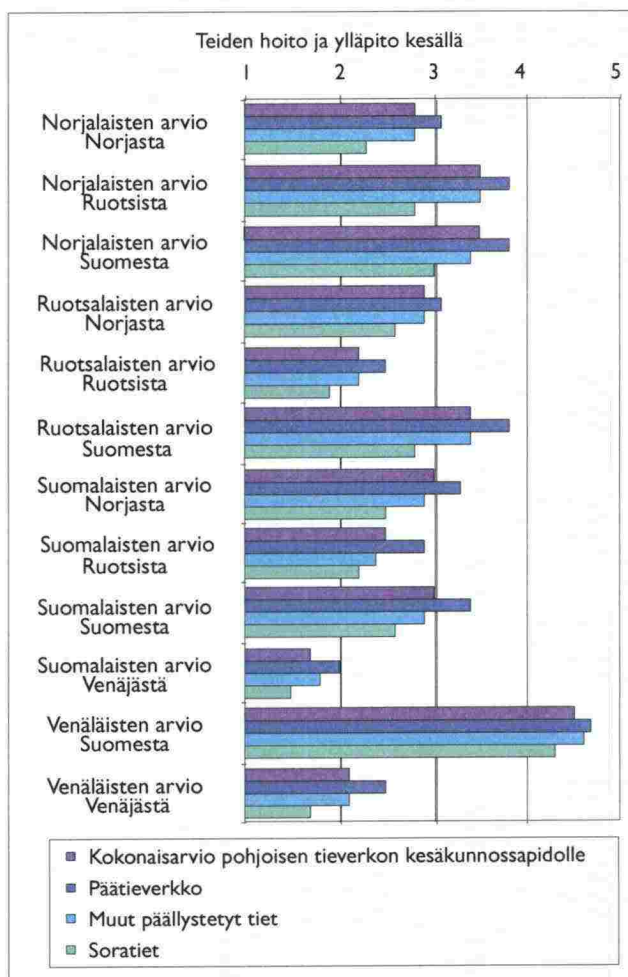
vikunnossapidon osalta kuvassa 6–8 ja kesäkunnossapidon osalta kuvassa 6–9.

Pääkaupunkiseudun tienkäyttäjätutkimus

Vuonna 2002 tehtiin pääkaupunkiseudun erityiskysymyksiin keskittyvä tienkäyttäjätyytyväisyystutkimus (otoskoko 508). Tutkimus uusitaan vuonna 2005. Tutkimuksessa vastaajille esitettiin kysymyksiä, jotka koskivat mm. pääkau-



Kuva 6-8. Kalottialueen tienkäyttäjien tyytyväisyys tieverkon talvikunnossapitoon Pohjois-Suomessa, Pohjois-Ruotsissa, Pohjois-Norjassa ja Luoteis-Venäjällä.



Kuva 6-9. Kalottialueen tienkäyttäjien tyytyväisyys tieverkon kesäkunnossapitoon Pohjois-Suomessa, Pohjois-Ruotsissa, Pohjois-Norjassa ja Luoteis-Venäjällä.

punkiseudun ruuhkia ja niistä tiedottamista, liikenteen haittoja sekä joukkoliikenteen käyttöä, pyöräilyä ja kävelyä pääkaupunkiseudulla.

Tutkimuksen mukaan liikenne koetaan pääkaupunkiseudulla kohtuullisen sujuvaksi sisääntuloväylillä. Sen sijaan kehäväylien sujuvuus aiheuttaa enemmän tyytymättömyyttä: arvosana on 2,7 (asteikolla 1–5). Vastaajista 42 % rajoittaisi pääkaupunkiseudun henkilöautoliikennettä. Suosituimmiksi yhteiskunnan keinoiksi ruuhkien rajoittamiseksi koetaan joukkoliikenteen tukeminen ja pysäköinnin rajoittaminen keskustassa tai työpaikoilla.

70 % vastaajista kokee pääkaupunkiseudun joukkoliikenteen toimivaksi päivittäisessä liikkumisessa. Pahimmiksi liikenteen haittoiksi vastaajat nimeävät liikenteen päästöt, ruuhkat ja melun.

Tulokset kuvaavat paitsi Tiehallinnon myös pääkaupunkiseudun kaupunkien onnistumista liikennepalvelujen tarjoamisessa, sillä tienkäyttäjät eivät useinkaan osaa erotella, minkä organisaation ylläpitämällä tiestöllä he liikkuvat.

Kuljetusten tarvitsijoiden tyytyväisyys

Metsäsektorin kuljetusten ja logistiikan tarpeita ja tyytyväisyyttä tienpitoon selvitettiin haastattelututkimuksella vuonna 2003 (asteikolla 1–5):

- Liikenteen palveluihin, kuten viitoitukseen, opasteisiin ja informaatiopalveluihin, ollaan tyytyväisiä; arvosanat 3,0–3,7.
- Tieinfrastruktuurissa on kehittämistarpeita; arvosanat 2,4–3,0.
- Tienpidossa, kuten päällysteissä ja talvihoidossa, on myös kehittämistarpeita; arvosanat 2,6–3,5.

Kehitystarpeet liittyvät erityisesti puuraaka-aineen hankintakuljetuksiin alemmalla tieverkolla (talvikunnossapito, keli-rikko, teiden yleinen kunto ja kantavuus).

Kuljetusten tarvitsijoiden tyytyväisyyden parantamiseksi pääjohtaja on vastuuttanut teemaan ”metsäklusteri asiakkuusryhmänä” liittyvän kehittämistyön yhdelle tiejohtajista. Lisäksi sidosryhmäyhteistyö elinkeinoelämän ja kuljetusyritysten kanssa on vastuutettu yhdelle asiantuntijalle.

Viranomaistoiminnan asiakkaiden tyytyväisyys

Viranomaispalveluilla tarkoitetaan Tiehallinnon myöntämiä lupia kuten liittymä-, erikoiskuljetus-, palvelukohteiden viitoitus- ja kelirikkoteiden käyttöä koskevia lupia sekä sopimuksia, joita tehdään esim. tiealueelle sijoitettavista kaapeleista, vesi- ja lämpöjohtoputkista ja sähköjohdoista sekä tiealueella harjoitettavasta liiketoiminnasta. Muita viranomaistoiminnan asiakkaita ovat esimerkiksi ne, joiden etuun tien rakentaminen tai parantaminen vaikuttaa tienvarsiusukkinna tai maanomistajina.

Asiakkaiden tyytyväisyyttä viranomaislupiin ja -sopimukseen selvitettiin kertaluonteisesti keväällä 2001 tehdyllä kyselyllä. Lupa-asiakkaat olivat erittäin tyytyväisiä paitsi kielteisten päätösten perustelujen osalta; kokonaistyytyväisyys oli 4,5 asteikolla 1–5 (kuva 6–10). Sopimusasiakkaiden tyytyväisyyden keskiarvo oli 4,4.

Kaakkois-Suomen tiepiiri toisti tutkimuksen vuonna 2002. Lupa- ja sopimusasiakkaiden kokonaistyytyväisyys oli edelleen 4,5.

Tilanne on katsottu niin hyväksi, että jatkuvaa seurantaa ei ole pidetty tarpeellisena.

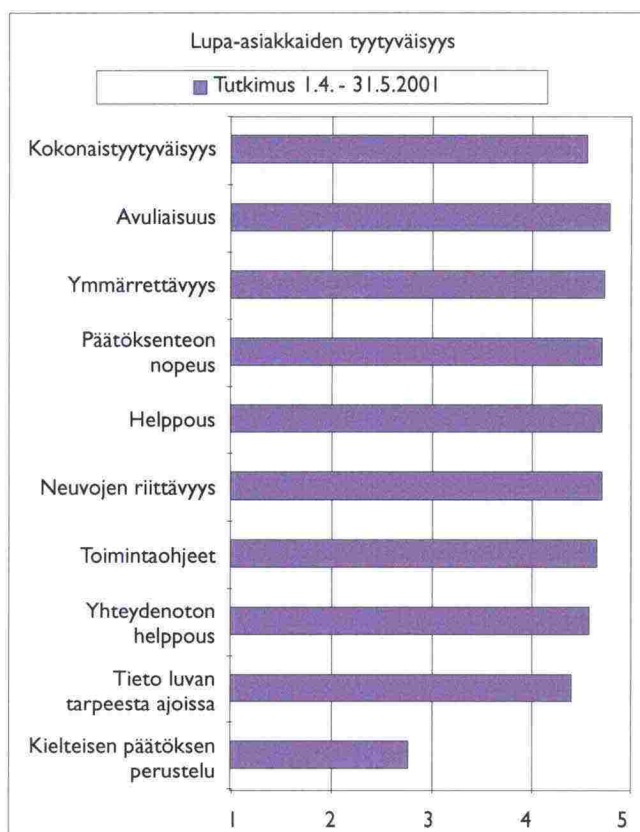
Tiedontarvitsijoiden tyytyväisyys

Tiehallinnon internet-sivujen tunnettuus ja arvostus: Taloustutkimuksen syyskuussa 2003 tekemässä Verkkobrändien arvostus Suomessa 2003 -tutkimuksessa Tiehallinnon internet-sivusto sijoittui 13:ksi sadan tunnetuimman verkkosivuston listalla. Tutkimuksen ensimmäisessä vaiheessa suomalaisia internetin käyttäjiä pyydettiin mainitsemaan tuntemiaan verkkobrändejä. Tämän perusteella koottiin sadan verkkobrändin luettelo. Toisessa vaiheessa vastaajat valitsivat listalta tuntemansa/käyttämänsä verkkosivut ja antoivat tuntemilleen verkkobrändeille arvostuksensa mukaisen kokonaisarvosanan.

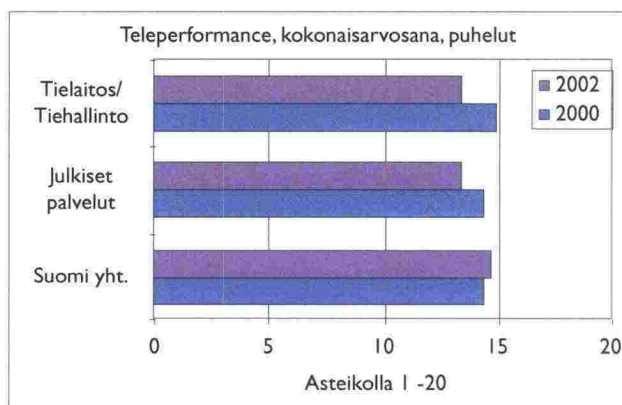
Teleperformance Grand Prix: Tiehallinto on osallistunut puhelin- ja sähköpostipalvelun (Tienkäyttäjän linja ja yleinen sähköpostiosoite) laatua mittaavaan tutkimukseen vuosina 2000, 2001 ja 2002. Tutkimusta ei tehty v. 2003, mutta se tehdään jälleen v. 2004. Tutkimuksessa arvioidaan puheluiden osalta vastausaikaa, tervehtimistä, avauksen ystävällisyyttä, kykyä kuunnella, puhelun hallintaa, tuotetuntemusta, myyntiaktiivisuutta/ kaupallisuutta, puhelun päättämistä, yleisasennetta ja yleistehokkuutta. Sähköpostien osalta arvioidaan yhteystietojen saatavuutta, vastauksen kokonaisaikaa, vastaajan tunnistamista, vastauksen yksilöintiä, oikeinkirjoitusta, tyyliä, vastauksen sisältöä, kaupallisuutta, kohdellaisuutta sekä lopetusta / toimenpiteitä. Tiehallinto on vastaajien keskitasoa (ks. kuvat 6–11 ja 6–12).

Sidosryhmien tyytyväisyys vuorovaikutukseen Tiehallinnon kanssa

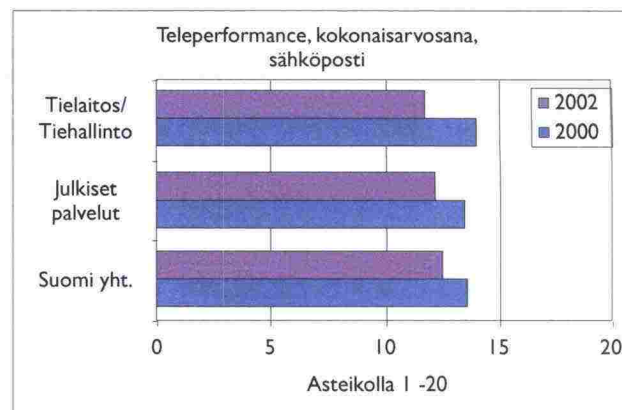
Tiehallinto kysyi sidosryhmiensä (toimeksiantaja LVM, yhteistyökumppanit, palvelun tuottajat ja toimittajat) näke-



Kuva 6-10. Lupa-asiakkaiden tyytyväisyys.



Kuva 6-11. Tiehallinnon kokonaisarvosana puhelinpalvelussa.

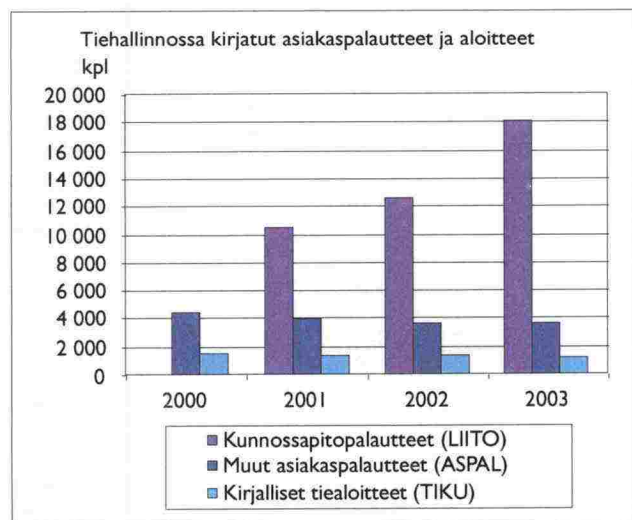


Kuva 6-12. Tiehallinnon kokonaisarvosana sähköpostipalvelussa.

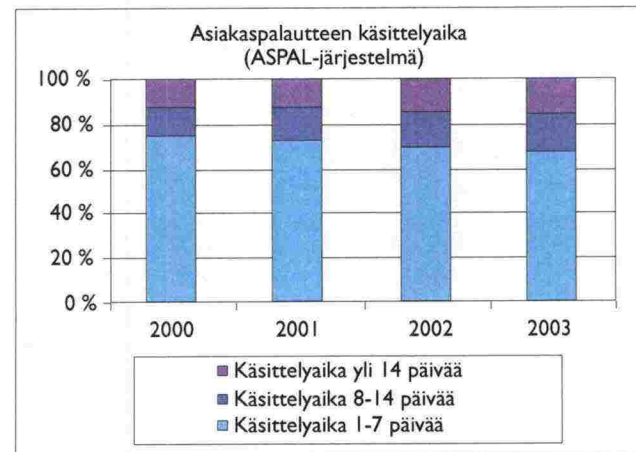
myksiä Tiehallinnon ja sidosryhmien välisen vuorovaikutuksen onnistumisesta vuosina 2002–2003 haastattelututkimuksella ja sidosryhmäkyselyllä.

Sidosryhmät kokevat yhteistyön Tiehallinnon kanssa sujuvan pääosin hyvin. Tiehallintoa pidetään avoimena virastona, jonka kanssa ollaan yhteistyössä monilla eri tavoilla. Toimivat henkilösuhteet ja henkilöiden ammattitaito koetaan yleisesti Tiehallinnon kanssa käytävän vuorovaikutuksen vahvuudeksi. Tiehallinnon asiantuntemusta tienpitoon liittyvissä asioissa arvostetaan. Sidosryhmäkyselyssä kaksi kolmesta vastaajasta arvioi Tiehallinnon tunnevan ja ottavan huomioon sidosryhmän toiminnan ja tavoitteet hyvin tai melko hyvin. Vastaajista 95 % arvioi, että asiointi Tiehallinnon kanssa on selkeää tai melko selkeää.

Parannusta toivottiin yhteistyön suunnitelmallisuuteen ja tavoitteellisuuteen. Sidosryhmäsuhteiden hoitamisen vastuissa ja työnjaossa nähtiin jonkin verran kehittämistarpeita. Tutkimusten perusteella laadittiin Tiehallinnon sidosryhmäyhteistyön toimintalinjat, sovittiin vuorovaikutuksen systematisoinnista ja nimettiin vastuuhenkilöitä asiakassegmentteittäin (ks. kohta 4a).



Kuva 6-13. Vuosina 2000 - 2003 kirjatut palautteet ja aloitteet.



Kuva 6-14. Asiakaspalautteen (ASPAL-järjestelmä) käsittelyaika.

6b. Suorituskyvyn mittarit

Asiakaspalautteiden määrä ja käsittelyaika

Tiestön kunnossapittoa koskeva palaute vastaanotetaan yleensä Tiehallinnon liikennekeskuksessa (päivystys 24 h) ja kirjataan LIITO-tietojärjestelmään, josta se välitetään saman tien automaattisesti urakoitsijalle tiedoksi ja tarvittaessa toimenpiteitä varten. Muu Tiehallintoon tuleva palaute kirjataan asiakaspalauttejärjestelmään (ASPAL) (ks. kohta 5c). Kirjalliset tien rakentamista ja kunnossapittoa, liikenneturvallisuutta, nopeusrajoituksia ym. koskevat aloitteet kirjataan Tiehallinnon diaariin (TIKU).

Kuvassa 6–13 on esitetty järjestelmiin kirjattujen palautteiden määrät vuosina 2000–2003.

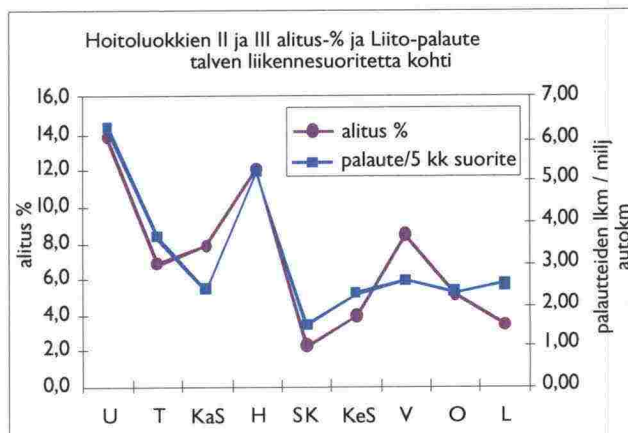
LIITO-palautteen määrä on lisääntynyt huomattavasti järjestelmän käyttöönotosta, vuodesta 2001. LIITO-tietojärjestelmään perustuva toimintamalli Tiehallinnon ja urakoitsijan välisessä tiedonvaihdoissa on todettu onnistuneeksi. LIITO-palautteesta noin 10 % on toimenpidepyyntöjä, 90 % lähetetään tiedoksi urakoitsijalle.

LIITO-järjestelmän palaute käsitellään välittömästi. Asiakaspalauttejärjestelmään kirjatun palautteen käsittelyaika oli vuosina 2000–2003 keskimäärin 5–6 päivää (ks. myös kuva 6–14). Noin joka kolmanteen palautteeseen vastattiin samana päivänä. Tulos on hyvä. Kirjallisiin aloitteisiin vastataan kirjallisesti kahden kuukauden kuluessa aloitteen saapumisesta.

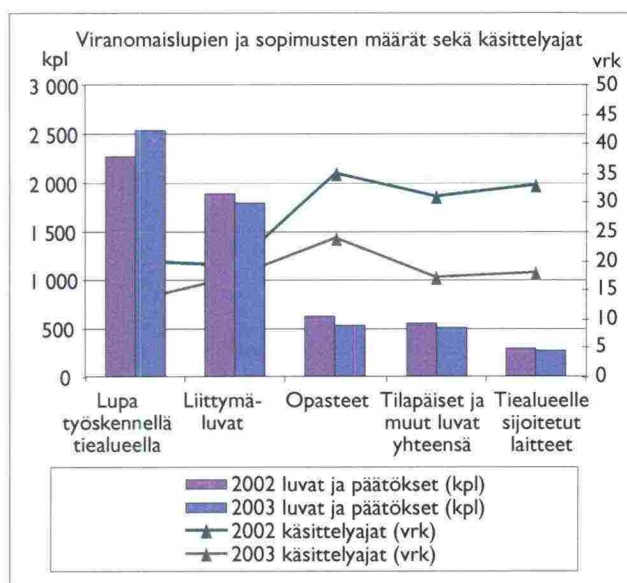
LIITO-palautetta käytetään lisäksi tiepiirien väliseen vertailuun tiestön talvihoidon onnistumisessa. Alueen suuri palautteen määrä korreloi mitattujen talvihoidon laadunaliustusten kanssa (kuva 6–15).

Viranomaislupien ja -sopimusten määrä ja käsittelyaika

Tiehallinto myöntää vuosittain useita tuhansia erilaisia viranomaislupia ja tekee asiakkaidensa kanssa sopimuksia. Lu-



Kuva 6-15. Vähäliikenteisen tieverkon mitatut talvihoidon laadunaliustukset (%) ja kunnossapittoa koskenut LIITO-palaute tiepiireittäin talvikaudella 2002 - 2003.



Kuva 6-16. Viranomaislupien ja -sopimusten määrä ja käsittelyaika.

pien ja -sopimusten määrää ja käsittelyaikaa seurataan diaarin (TIKU-järjestelmä) avulla (kuva 6-16). Käsittelyaika on tavoitteen mukainen, sillä luvat on tavoitteena myöntää 1-2 kuukaudessa.

Kuvissa esitettyjen lisäksi Tiehallinto myönsi vuonna 2002 noin 10 700 ja vuonna 2003 noin 11 300 erikoiskuljetuslupaa (ERIKU). ERIKU-luvista pääosa käsitellään samana päivänä.

Vahingonkorvaushakemukset

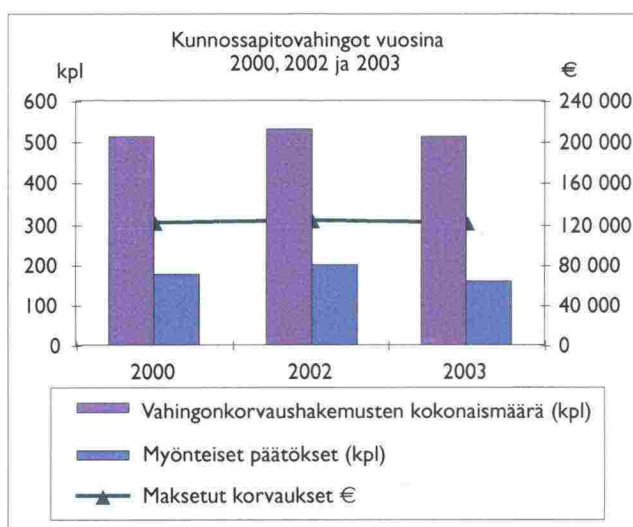
Tien hoidon laiminlyönnistä johtuvia korvaushakemuksia tulee Tiehallintoon vuosittain noin 500, joista 150-200 kpl johtaa vahingonkorvauksiin (kuva 6-17). Korvaushakemusten määrä ja maksettu korvaussumma ovat pysyneet samalla tasolla vuosina 2001-2003. Kielteisistä korvauspäätöksistä seuraa oikeudenkäyntejä harvoin, keskimäärin alle 5 kpl vuodessa.

Suunnitelmavalitukset

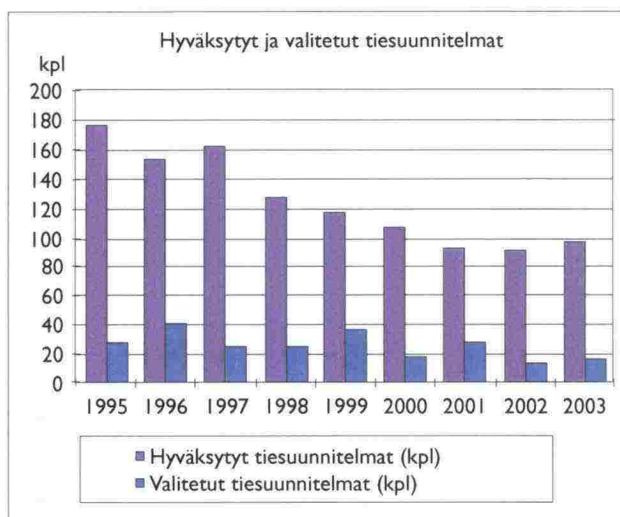
Kuvassa 6-18 on esitetty vuosittain hyväksytyjen tiesuunnitelmien määrä ja se, kuinka suuresta osasta hyväksytyjä tiesuunnitelmia on valitettu. Keskimäärin viidesosasta suunnitelmia valitetaan. Vuorovaikutteinen suunnittelu vähentää valitustarvetta, kun intressiryhmien toiveet otetaan huomioon jo suunnittelun aikana. Valituksista erittäin harva johtaa suunnitelman muutoksiin.

Internet-sivujen käyttö

Tiehallinnon internet-sivujen suosituin käyttötarkoitus on tienkäyttäjien suoraan hyödyttävä liikenteen tiedotus; ajantasaiset tiesää-, keli-, tietyö- ja liikennetiedot. Sivusto toimii myös palautekanavana: internetin kautta tullut palaute kirjataan ASPAL-järjestelmään.



Kuva 6-17. Tien huonokuntoisuutta koskeneet vahingonkorvaushakemukset vuosina 2000 - 2003 (kalenterivuosi 2000, 1.10.2001 - 30.9.2002 ja 1.10.2002 - 30.9.2003).



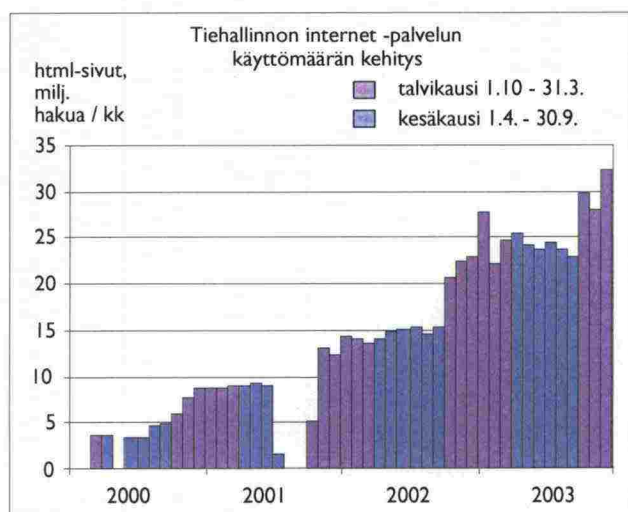
Kuva 6-18. Tiesuunnitelmapäätösten ja valitusten määrät.

Internetsivujen käyttöä seurataan kuukausittain. Kuvassa 6-19 on esitetty internet-sivujen käyttömäärän kehitys. Sivuille tehdään kuukausittain yli 30 miljoonaa hakua. Arvio käyttäjämäärästä on yli 250 000.

Tieinfopisteiden käyttäjämäärät

Tiehallinto on rakentanut vuodesta 2000 alkaen tieinfopisteverkostoa pääteiden tärkeimmille pysähdyspaikoille. Tiellä kulkijat näkevät ajantasaisia tietoja tietöistä internet-palveluna Tiehallinnon tieinfopisteistä muun muassa kelistä, tietöistä, liikenteestä, keli- ja kulkijajärjestelmistä sekä lossi- ja lauta-aikatauluista. Tieinfopisteitä on nyt 34 ja lähivuosina määrä kasvaa noin 45:een.

Infopisteiden sivujen käyttöä seurataan, jotta niiden sisällön tarpeellisuutta ja kiinnostavuutta voitaisiin kehittää sekä



Kuva 6-19. Tiehallinnon internet-sivujen käyttömäärän kehitys vuosina 2000 - 2003.

pisteen sijaintipaikan osuvuutta seurata. Infopisteiden tarjoamilla sivuilla käydään vuosittain noin kuusi miljoonaa kertaa ja määrä on ollut jatkuvasti nousussa, osaksi pisteiden määrän kasvun vuoksi, mutta myös selkeästi lisääntyneen kiinnostuksen vuoksi. Suosituimpien infopisteiden sivuilla on noin 60 000 käyntiä kuukaudessa ja minimissään-

kin käynnit yltyvät yli 5 000 käyntiin kuukaudessa. Keskimäärin käyntejä on lähes 15 000 kappaletta kuukaudessa pistettä kohti.

Julkaisut

Tiehallinto tekee laajasti tie- ja liikennesektoria hyödyttävää T&K:ta sekä ohjejulkaisuja (kohta 4d).

Tiehallinto julkaisee vuosittain omista sarjoistaan 200–250 julkaisua. Tutkimusraportteja ja ohjeita postitetaan heti niiden ilmestyttyä tärkeille sidosryhmille useita tuhansia kappaleita vuodessa. Vuosina 2001–2003 Tiehallinnon julkaisuja on lisäksi myyty vuosittain 1 400–1 600 kappaletta. Uusimmat julkaisut ovat saatavissa myös Tiehallinnon internet-sivuilla.

Tiehallinnon kirjaston käyttäjämäärät ja lainausmäärät

Tiehallinnon kirjasto Pasilassa palvelee vuosittain noin sataa Tiehallinnon ulkopuolista asiakasta, jotka ovat vuosina 2001–2003 lainanneet noin 1 000 julkaisua vuosittain. Kaikkiaan kirjastosta lainataan vuosittain noin 2 000 julkaisua. Tiehallinto seuraa myös muiden Pohjoismaiden alan kirjastojen lainausmääriä. Esimerkiksi Ruotsissa vuosilainaukset ovat noin 2 500 ja Norjassa vastaavasti noin 1 200.

7. HENKILÖSTÖTULOKSET

7a. Henkilöstön näkemykset

Tiehallinnossa on vuodesta 1998 lähtien suoritettu vuosittain henkilöstön tyytyväisyystutkimus, jossa on selvitetty henkilöstön näkemyksiä Tiehallinnon onnistumisesta työnantajana. Työtyytyväisyyskyselyn vastausprosentti on ollut varsin korkea: 1998/58 %, 1999/70 %, 2000/77 %, 2001/67 %, 2002/76 %, 2003/78 %.

Työtyytyväisyys vuosina 1998–2001

Vuosina 1998–2001 tutkimukset olivat Tiehallinnon itsensä suunnitteleimia, eikä niille ollut saatavissa vertailutietoa. Tutkimukset koostuivat 14 väittämästä, joille vastausvaihtoehtoina olivat

- täysin samaa mieltä
- jokseenkin samaa mieltä
- jokseenkin eri mieltä
- täysin eri mieltä.

Vuonna 2001 lisättiin 4 väittämää organisaatiomuutoksen vaikutusten selventämiseksi.

Kuvassa 7-1 on esitetty jokseenkin samaa mieltä ja täysin samaa mieltä olevien vastausprosentit vuosilta 1990–2001. Käytännön analyysejä ja jatkotoimenpiteiden suunnittelua varten oli käytettävissä myös eri vastausvaihtoehtojen jakaumat tulosityksikoittain.

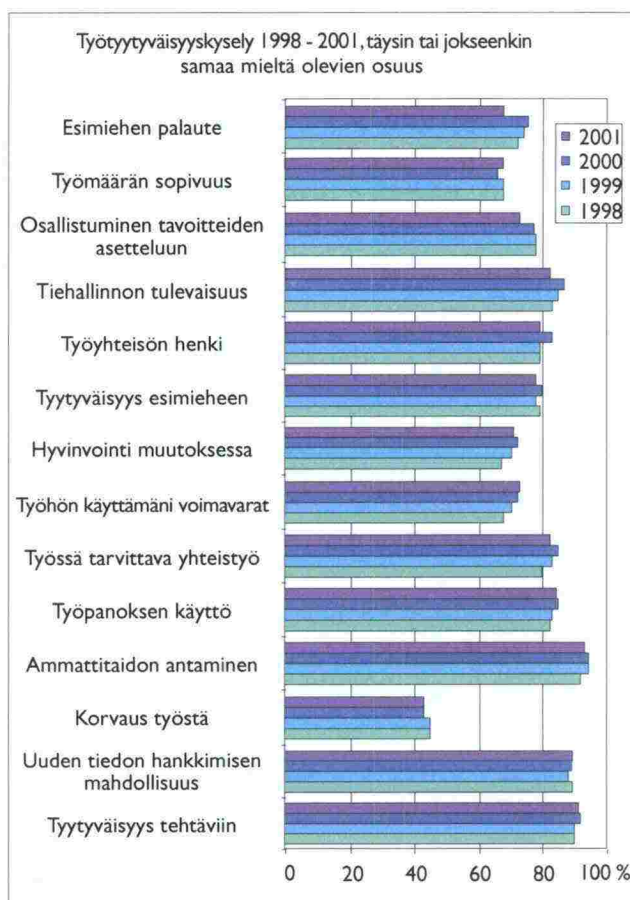
Täysin samaa mieltä tai jokseenkin samaa mieltä olevien prosenttiosuus kasvoi vuoteen 2000 saakka ja saavutti yli 80 %:n tason väittämässä, joissa käsiteltiin ammattitaidon antamista työryhmän käyttöön, tyytyväisyyttä omiin tehtäviin, tarvittavan uuden tiedon saamista, uskoa Tiehallintoon tulevaisuudessakin hyvänä työpaikkana, työpanoksen hyödyllistä käyttöä, työssä tarvittavan yhteistyön hyvää toimivuutta, työyhteisön hyvää ilmapiiriä ja tyytyväisyyttä esimiehen toimintaan.

Alle 80 %:n tason jäivät väittämät, joissa oli kysymys osallistumisesta tavoitteiden valmisteluun, esimiehen työskentelyä tukevaa palautetta, hyvinvointia muutoksessa, työhön käytettyjen voimavarojen oikeaa suhdetta sekä työmäärän sopivuutta. Yli puolet oli sitä mieltä, että korvaus työstä ei ollut oikeassa suhteessa tehtäviin ja osaamiseen.

Vuonna 2001 tapahtui laskua Tiehallinnon tulevaisuutta, esimiehen palautetta, työyhteisön ilmapiiriä, työssä tarvittavaa yhteistyötä sekä osallistumista tavoitteiden asetteluun koskevilla väittämillä. Muutoksen syynä lienee ollut uuden organisaation käynnistymiseen liittyvä epätietoisuus.

Työtyytyväisyys vuosina 2002 ja 2003

Työtyytyväisyyttä mitattiin vuonna 2002 ensimmäisen keran valtiolla yleisesti käytössä olevan työtyytyväisyysbarometrin väittämillä. Tavoitteena oli mahdollistaa vertailu val-



Kuva 7-1. Työtyytyväisyyskyselyt 1998 - 2001.

tionhallintoon ja muihin organisaatioihin. Tosin valtionvarainministeriön työtyytyväisyysbarometri muuttui vuonna 2003. Tuolta vuodelta ei ole käytettävissä vertailutietoja. Tiehallinto on teettänyt kyselyt molempina vuosina Paras Käytäntö Oy - Best Practice Ltd:llä, jolla on käytössään vertailutietoa myös muihin organisaatioihin. Kohderyhmänä olivat kaikki prosessit ja tulosityksiköt.

Tutkimus sisälsi 20 valtion henkilöstötilinpäätöksen jatkokehittämisen- ja seurantaryhmän laatimaa hyvää työtyytyväisyyttä kuvaavaa väittämää sekä seitsemän Tiehallinnon omaa lisäkysymystä. Tulokset ja niiden jakaumat on raportoitu sekä koko Tiehallinnosta että tulosityksikoittain ja prosesseittain.

Työtyytyväisyysbarometrin vertailutulokset (yhteensä 42 organisaatiota) olivat saatavissa vain kysymysryhmien muodostamilta aihealueilta. Joidenkin yksittäisten kysymysten osalta tuloksissa oli lisäksi mahdollista vertailla palautteen antajien arvioiden keskiarvoa tutkimuslaitoksen BESTIS™-vertailuarvoon, joka koostuu muista henkilöstötutkimuksista (N=82), joita oli tehty eri organisaatioissa sekä valtionhallinnossa että yleisillä työmarkkinoilla.

Selviksi vahvuuksiksi voidaan katsoa alueet, jotka ylittävät arvon 4,0. Jos keskiarvo on 3,5 tai sen yli, asiat ovat jo varsin hyvällä tolalla. Kehittämiskohteita ovat alueet, jotka alit-

tavat arvon 3,0. Kehittämiskohteisiin tulee kiinnittää erityistä huomiota.

Työtyytyväisyys vuonna 2002: Valtion ja yksityisten työpaikkojen tuloksiin verrattaessa Tiehallinto oli vuonna 2002 työpaikkojen keskitasoa. Työtyytyväisyyden keskiarvo on 3,3 (asteikolla 1–5) eli samalla tasolla kuin vertailuryhmillä valtionhallinnosta ja yrityksistä. Vertailua Tiehallinnon aikaisempien vuosien tuloksiin ei voida tehdä asteikon erilaisuuden vuoksi, mutta vuosimuutos on tuskin kovin suuri.

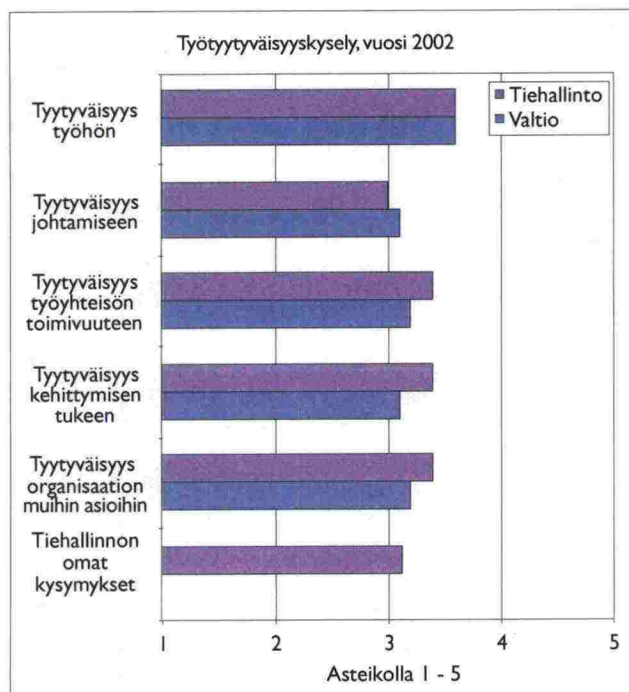
Palautetta antaneista 45 % koki olevansa tyytyväinen tai erittäin tyytyväinen Tiehallinnon toimintaan. Vastaajista alle joka neljäs (23 %) koki olevansa tyytymätön tai erittäin tyytymätön toimintaan. BEST!STM vertailuorganisaatioissa tyytyväisiä on ollut 47 % ja tyytymättömiä 22 %.

Tulosyksiköiden välillä ei ollut suuria eroja. Työtyytyväisyys vaihteli välillä 3,1–3,4. Prosessien työtyytyväisyyden vaihtelu oli jonkin verran suurempaa, sillä vaihteluväli oli 3,0–3,6.

Esimiehet olivat selvästi tyytyväisempiä (3,6) kuin muu henkilöstö (3,2).

Tiehallinnon ja koko valtionhallinnon välinen aihealueittainen vertailu osoittaa, että johtamista lukuun ottamatta Tiehallinto menestyy muuta valtionhallintoa paremmin (kuva 7–2).

Seuraavassa on tarkasteltu yksittäisten kysymysten perusteella Tiehallinnon vahvuuksia ja kehittämisiä.



Kuva 7-2. Työtyytyväisyyskysely vuonna 2002.

Vahvoja tai hyvällä tolalla olevia asioita olivat

- työpaikkakiusaamisen vähäisyys (4,0)
- työn itsenäisyys ja sisältöön vaikuttaminen (3,9, BEST!STM 3,6)
- työn vastuullisuus, haastavuus ja mielenkiintoisuus (3,9)
- työtilat ja välineet (3,9).

Kehittämiskohteiksi koettiin

- palkkauksen kannustavuus ja oikeudenmukaisuus (2,6; BEST!STM 2,8)
- töiden yleinen organisointi koko organisaatiossa (2,7)
- Tiehallinnon visio ja uusi organisaatio (2,7)
- työmäärän sopivuus (2,9).

Tiehallinnon omien kysymysten perusteella kehittämisiä olivat

- Tiehallinnon visio ja uusi organisaatio (2,8)
- työmäärän sopivuus (2,9).

Myös mahdollisuus osallistua tavoitteiden asetteluun jäi 3,0:aan. Sen sijaan hieman korkeampia arvosanoja saivat Tiehallinto tulevaisuuden työnantajana (3,4) ja tuntemus tulla töihin (3,5). Halu työpaikan vaihtoon tai henkilökiertoon olivat suhteellisen vähäisiä.

Työtyytyväisyys vuonna 2003: kysely tehtiin muuten samaan tapaan kuin edellisenäkin vuonna, mutta työtyytyväisyysbarometrin rakenne oli muuttunut, joten tulokset ovat vain vähäiseltä osaltaan vertailukelpoisia. Vertailuaineistoa muihin organisaatioihin on myös käytettävissä vain vähäisessä määrässä.

Uusi työtyytyväisyysbarometri sisältää 28 väittämää, min-kä lisäksi kyselyssä oli mukana myös 5 Tiehallinnon omaa kysymystä, joiden sisältö oli jonkin verran muuttunut, sekä 3 työpaikan vaihtoon tai työkiertoon liittyvää kysymystä.

Työtyytyväisyyden yleinen arvio (3,3) pysyi samalla tasolla kuin aikaisemminkin. Palautetta antaneista vajaa puolet (46 %) koki olevansa tyytyväinen tai erittäin tyytyväinen (arvio 4 tai 5) Tiehallinnon toimintaan. Vastaajista noin joka neljäs (23 %) koki olevansa tyytymätön tai erittäin tyytymätön toimintaan. Tiehallinto on asettanut pitkän aikavälin tavoiteltavaksi tasoksi 3,8, millä tuloksella se sijoittuisi vertailuorganisaatioiden joukossa parhaaseen neljännekseen.

Tulosyksiköistä paras työtyytyväisyys (3,6) oli uudella liikennekeskuksella. Tosin sen vastausprosentti jäi varsin alhaiseksi. Muiden tulosyksiköiden työtyytyväisyys vaihteli välillä 3,0–3,5. Prosessien työtyytyväisyys vaihteli välillä 3,0–3,6.

Esimiesten työtyytyväisyys (3,6) oli edelleen suurempi kuin muun henkilöstön (3,1).

Työtyytyväisyys aihealueittain on esitetty kuvassa 7–3.

Yksittäisten kysymysten perusteella tarkasteltuna Tiehallinnossa olivat hyvällä tolalla seuraavat asiat:

- työn itsenäisyys ja haasteellisuus (3,9, BEST!STM 3,6)

- työn haastavuus (3,9)
- työtilat ja välineet (3,9)
- oikeudenmukainen ja inhimillinen kohtelu (3,8).

Kehittämisaikaksi koettiin

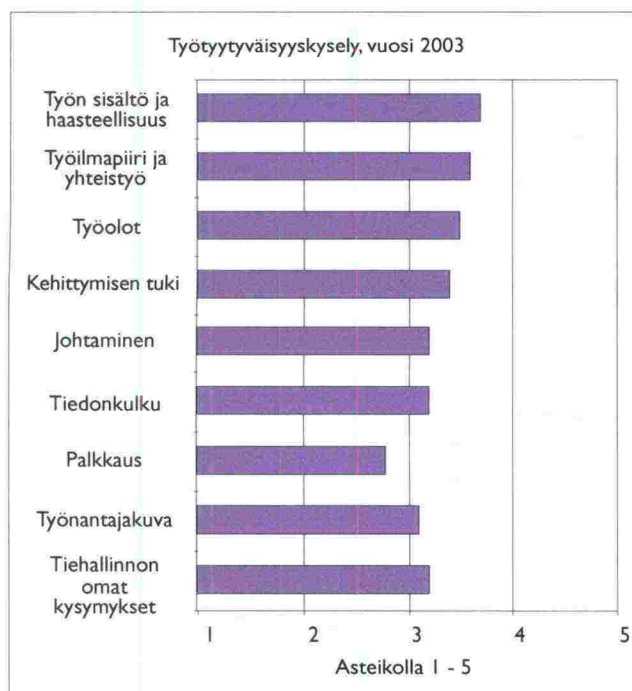
- palkkaukseen liittyvät asiat (yksittäiset väittämät 2,7–2,9, best!s™ 2,8)
- arvojen toteutuminen (2,8, best!s™ 3,1)
- töiden yleinen organisointi (2,9).

Vuoden 2002 tutkimukseen nähden 10 kysymystä oli säilynyt sisällöltään samoina. Niistä neljän kohdalla ei ollut tapahtunut muutosta. Lievää parantumista koettiin tapahtuneen sukupuolten välisen tasa-arvon, tulos- ja työtavoitteiden selkeyden, palautteen saannin työtuloksista sekä hyvän työnantajan julkikuvan kohdalla. Lievää huononnutta koettiin tapahtuneen kahden kysymyksen kohdalla eli uralla etenemisen ja sen tukemisen sekä töiden yleisen organisoinnin kohdalla.

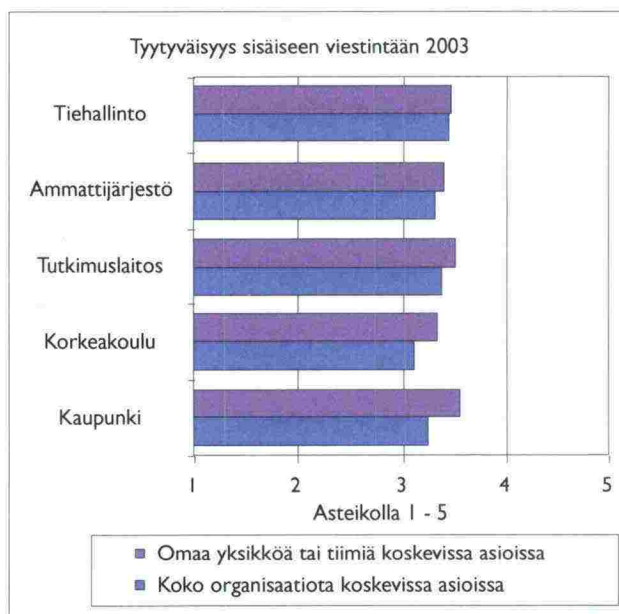
Sisäinen viestintä

Keväällä 2003 Tiehallinto teetti Infor Consulting -nimisellä yrityksellä tutkimuksen, jossa selvitettiin henkilöstön näkemyksiä sisäisestä viestinnästä. Tutkimuksessa tehtiin vertailuja neljään muuhun organisaatioon: 20 000–50 000 asukkaan kaupunkiin, korkeakouluun, luonnontieteelliseen tutkimuslaitokseen ja ammattijärjestöön.

Vertailuja tehtiin myös tutkimuksen suorittajan ylläpitämään laajaan Tietopankkiin, joka pitää sisällään 25 000 vastaajan tiedot yhteensä 70:stä eri tutkimuksesta. Vastajat arvioivat tyytyväisyyttä viisiportaisella asteikolla (1 = tyytymätön, 5 = tyytyväinen). Tutkimus oli osoitettu kai-



Kuva 7-3. Työtyytyväisyyskysely vuonna 2003.



Kuva 7-4. Viiden organisaation sisäisen viestinnän vertailu vuonna 2003.

kille tiehallintolaisille ja vastausprosentiksi muodostui 42. Tutkimuksen suorittajan mukaan se on normaali tulos sisäisen viestinnän tutkimuksissa. Vertailuorganisaatioilla vastausprosentti vaihteli välillä 35–48 %.

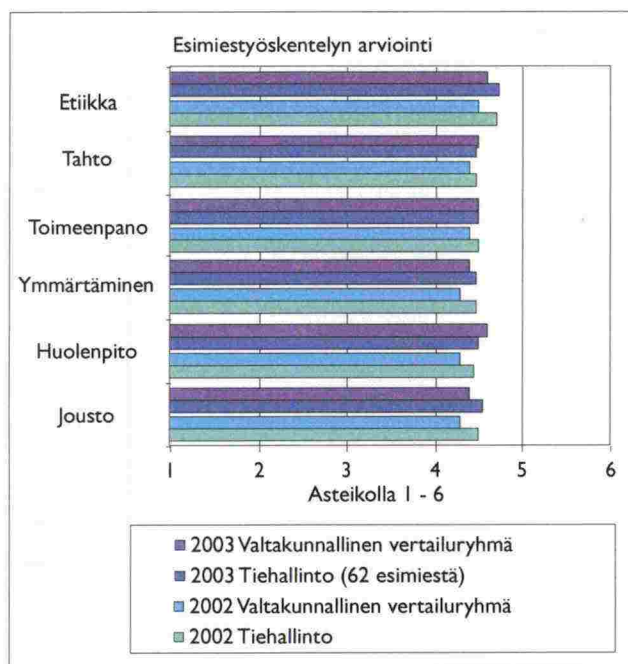
Tiehallinnossa tyytyväisyys verrattuna Tietopankin (TP) aineistoon oli omaan tiimiin tai yksikköön liittyvään viestintään oli 3,5 (TP 3,3). Tyytyväisyys koko organisaation sisäiseen viestintään oli 3,5 (TP 3,2).

Sisäisen viestinnän vertailu neljään muuhun organisaatioon on esitetty kuvassa 7–4. Siinä Tiehallinnon tyytyväisyys tiimien ja yksiköiden viestinnässä oli suunnilleen keskitasoa muihin organisaatioihin verrattuna. Sen sijaan koko organisaatiota koskevassa sisäisessä viestinnässä Tiehallinto oli paras.

Tutkimustulosten mukaan Sinetti ja sähköposti koettiin tärkeämmiksi viestinnän kanaviksi kuin vertailuorganisaatioissa. Sinettiä arvosteltiin kuitenkin samalla mm. tiedon löytämisen vaikeudesta. Sinettiä on kehitetty koko sen olemassaolon ajan, mutta suurempia muutoksia on odotettava toimintajärjestelmän valmistumisen jälkeen vuoden 2004 lopussa. Tiehallinnossa saadaan em. Tietopankkiin verrattuna myös selvästi enemmän tietoa kokouksista ja neuvotteluista muistioista ja tiedotteista, tiedotustilaisuuksista sekä muilta esimiehiltä ja johdolta.

Tiedonsaanti oli kaikilta muiltakin kanavilta runsaampaa paitsi luottamusmiehiltä, joilta se oli tietopankin tasoa. Henkilöstölehdessä tiedonsaanti oli vähäisempää. Itse asiassa Tiehallinnolla ei olekaan yhteistä henkilöstölehteä, vaikka Tiehallinnon painettu lehti, Etappi, jaetaan henkilöstölle. Etappia halutaan kehittää lähinnä sidosryhmäviestintään. Sinettiä on kehitetty ja halutaan edelleen kehittää palvelemaan sisäisen viestinnän tarpeita.

Sisäisen viestinnän menettelyjä on kuvattu kohdassa 3d.



Kuva 7-5. Johtamiskäyttäytyminen Tiehallinnossa ja Johtamistaidon Opiston vertailuryhmässä v. 2002 ja uusinta-arvioinnissa v. 2003-2004.

Esimiesten 360 asteen arvioinnit

Esimiesten 360 asteen arviointeja on kuvattu kohdassa 3b. Kuvassa 7-5 on esitetty vuonna 2002 tehdyn esimiesarvioinnin (144 esimiestä) ja v. 2003 sekä osittain vuoden 2004 puolella tehdyt uusinta-arvioinnit (62 esimiestä) ja verrattu niitä vastaaviin valtakunnallisiin vertailuaineistoihin.

Tiehallinnon ensimmäinen arvio sisälsi lähes kaikki esimiehet. Esimiestehtävissä tapahtuneista muutoksista ja muun koulutuksen yhteydessä tehtyjen arviointien vuoksi joitakin henkilöitä oli jäänyt pois arvioinnista. Toinen arviointikierros on ajoitettu tulostyöskentelille sopivaan aikatauluun, joten se sisältää tilastojankohtaan mennessä kertyneet tulokset.

Valtakunnalliseen vertailuryhmään nähden Tiehallinnon esimiehet saivat ensimmäisellä arviointikierroksella kaikilla kuudella osa-alueella vertailuryhmää paremman tuloksen. Toisella arviointikierroksella on säilytetty ja joillakin arviointialueilla vähäisessä määrässä parannettukin aikaisempi korkea taso, joka ylittää tai on vähintään yhtä korkea kuin vertailuryhmällä muuten, paitsi vertailuryhmä on mennyt huolenpidossa Tiehallinnon esimiesten ohi uusinta-arvioinnissa.

Arviointiohjelmassa laadittiin myös henkilökohtaiset ja tulostyöskentelötasoiset esimiestyön kehittämistavoitteet toimenpiteineen (luku 3b). Näiden toteutuminen raportoititiin seuranta-arviointien yhteydessä. Kehittyminen on ollut selkeintä kehittämistavoitteeksi asetetuilla alueilla.

Tiimi-arvioinnit

Vuonna 2002 Tiehallinnossa kehitettiin prosessi- ja tiimitoiminnan tueksi malli tiimin toiminnan arvioimiselle. Ar-

vionnin toimintatavat on koulutettu kaikille Tiehallinnon tiimiesimiehille ja sen käyttöä on opastettu tulostyöskentelöissä eri tilaisuuksissa. Ensimmäiseen tiimi-arviointiin osallistui 35 tiimiä. Toinen tiimi-arviointi tehtiin vuonna 2003 ja siinä on mukana 93 tiimistä 558 vastaajan arviot. Vuoden 2003 lopussa tiimejä oli 133 ja niiden määrä on vähentymässä uudelleenorganisointien tuloksena.

Tiimitoiminnan arvioimista varten kehitettiin tiimin toimintaa mittaavat itsearviointiväittämät, joilla arvioitiin asteikolla 5-1 (täysin samaa mieltä ... täysin eri mieltä) tiimistöskentelyn näkökulmasta seuraavia osa-alueita:

- 1 vision ja arvojen käsittely tiimeissä
- 2 tiimin yhteiset tavoitteet
- 3 tiimin yhteiset pelisäännöt
- 4 tehtävät ja vastuut tiimissä
- 5 tasapaino yksilötyön ja yhteistyön välillä
- 6 keskinäinen luottamus ja kunnioitus
- 7 palautteen anto ja kannustaminen
- 8 oppiminen ja osaamisen jakaminen
- 9 asiakastuntemus ja sen hyödyntäminen
- 10 tiimien ja prosessien välinen yhteistyö
- 11 ongelmanratkaisukyky
- 12 esimiehen luomat edellytykset tiimin työnteolle.

Uudessa arvioinnissa oli tulos kaikilla osa-alueilla hieman korkeampi kuin ensimmäisellä kerralla. Korkeimmat arvot saivat tiimeissä keskinäinen kunnioitus ja luottamus sekä esimiehen toiminta tiimin työnteon edellytysten luomiselle. Tiimi-arvioinnin mukaan myös tehtävien ja vastuiden määrittely sekä yhteisesti sovittujen tavoitteiden mukainen toiminta sai aikaan korkeat arviot. Eniten tiimi-arvion mukaan on tehtävää vision ja arvojen merkityksen täsmentämisessä tiimin kannalta sekä palautteen antamisessa ja kannustamisessa samoin kuin tasapainon aikaansaamisessa yksilö- ja yhteistyön kesken. (Kuva 7-6).

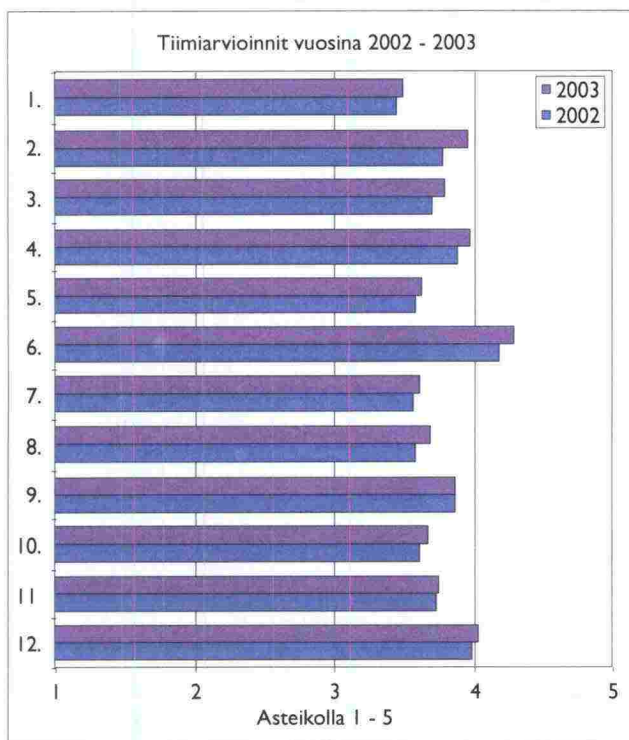
Esimiehet analysoivat yhdessä tiimiensä kanssa toiminnassa olevat puutteet ja suuntaavat niihin kehittämistoimet tiimien toimintasuunnitelmissa.

Tyytyväisyys mentoriohjelmaan

Tiehallinnon kolmas mentorointiohjelma käynnistyi keväällä 2003. Ohjelmassa on kahden edellisen projektin mukaisesti mukana 10 aktori-/mentoriparia Tiehallinnon sisältä sekä nyt ensimmäisen kerran myös kuudella Tiehallinnon aktorilla on talon ulkopuolinen mentor.

Tiehallinnon ensimmäisen mentoriohjelman hyödyllisyys sai sen läpi käyneiltä aktoreilta asteikolla 1-10 arvosanan 8,6 ja mentoreilta 8,2 ja tyytyväisyys osallistumiseen vastaavasti 8,5 ja 8,3.

Toisen mentoriohjelman yhteydessä ei kyselyä uusittu. Sen sijaan ensimmäisen ja toisen ohjelman aktorit kirjasivat yhdessä ylös kokemuksensa. Palaute oli positiivinen. Mentorointia pidettiin hyvänä tapana tiedon siirtämiseen. Mentorointi antoi lisää sekä ammatillista itsevarmuutta että esiin-



Kuva 7-6. Tiimiarviointit väittämittäin vuonna 2002 (35 tiimiä) ja vuonna 2003 (93 tiimiä).

tymisvarmuutta. Tärkeänä pidettiin kokemuspääoman siirron lisäksi myös sitä, että mentorit ovat antaneet verkostonsa aktorien käyttöön. Aktorit ovat voineet solmia ammatillisessa mielessä tärkeitä tuttavuuksuhteita. Mentoriohjelmasta kerrotaan kohdassa 3b.

7b. Suorituskyvyn mittarit

Keskeiset tunnusluvut

Keskeisten tunnuslukujen kehitys vuosina 1998–2003 ilmenee taulukosta 7–1 (luvun lopussa).

Henkilöstön määrä

Tiehallinnon vakinaisen henkilöstön määrä on vuodesta 1998 lähtien vähentynyt yli 100 hengellä. Vuoden 2003 lopussa se oli 1022 henkeä. Määräaikaista henkilöstä on vuosina 1998–2003 ollut 3–5 % koko henkilöstön määrästä. Määräaikaista on valtiolla keskimäärin 24 %, joskin vaihtelu eri organisaatioissa on suuri.

Vuoden 2003 lopussa osa-aikatyössä oli 103 henkilöä eli 10 % henkilöstöstä, mikä on enemmän kuin valtiolla keskimäärin (7,8 %).

Osa-aikaeläkkeellä oli vuoden lopussa 92 henkilöä eli lähes kolmasosa niistä henkilöistä, jotka ikänsä puolesta olisivat oikeutettuja osa-aikaeläkkeeseen. Osa-aikaeläkeläisten määrä on ollut jatkuvasti kasvava ja ylittää selvästi valtionhallin-

non keskiarvon. Osa-aikatyön käytäntöjä on yhdenmukaistettu uusimalla ohjeet vuoden 2002 lopussa. (Ks. kohta 3e).

Vaihtuvuus

Vakinaisen henkilöstön määrä on esitetty taulukossa 7–1. Vakinaisen henkilöstön luonnollinen poistuma on ollut 5–6 %, mikä on samaa luokkaa kuin valtionhallinnossa keskimäärin. Uusia henkilöitä on rekrytoitu hallitusti vakinais-tamalla määräaikaista ja rekrytoimalla kokonaan uusia. Poistuma kasvaa selvästi vuoden 2007 jälkeen, mihin varaudutaan sovitun linjan mukaisesti ennakoivin rekrytoinnein.

Henkilöstön keski-ikä

Tiehallinnossa keski-ikä on korkea eli 50 vuotta (taulukko 7–1) ja se on hienoisesti kasvanut. Rekrytoinnit eivät siis ole vielä pystyneet alentamaan keski-ikää. Valtion henkilöstön keski-ikä kasvu pysähtyi vuonna 2001 ja oli 42,4 vuotta. Tiehallinnossa suurimman ikäryhmän muodostavat tällä hetkellä 55–59 -vuotiaat, joita on 25 % henkilöstöstä. Koko valtionhallinnossa suurin ikäryhmä on edelleen 45–49 -vuotiaat.

Seniори-ikäisiä eli vähintään 45-vuotiaita on Tiehallinnossa 74 % henkilöstöstä. Koko valtion hallinnon henkilöstöstä on seniори-ikäisiä 45,3 %.

Koulutustasoindeksi

Koulutustasoindeksi on laskettu valtionhallinnon henkilöstötilinpäätös-käsikirjan suosituksen mukaisesti, joka poikkeaa hieman edellisvuosien laskutavasta. Uuden laskutavan mukainen koulutustasoindeksi (vaihtelee välillä 1,5–8,0) oli 5,0 Tiehallinnossa vuonna 2003. Se vastaa suunnilleen valtionhallinnon yleistä tasoa (vuoden 2002 lopussa 5,1).

Tiehallinnossa, kuten valtionhallinnossa yleisestikin, on suhteellisen paljon perusasteen koulutuksen omaavaa henkilöstöä, joka täydennyskoulutuksen ansiosta pystyy vaativiin tehtäviin. Täydennyskoulutuksen osuus ei näy muodollista pätevyyttä mittaavassa koulutustasoindeksissä.

Henkilöstön koulutusrakenne

Tiehallinnon henkilöstöstä yli puolet (53 %) on teknisen koulutuksen saaneita eli diplomi-insinöörejä, insinöörejä, rakennusmestareita tai teknikkoja. Alle 45-vuotiaista jopa 60 %:lla on tekninen koulutus, vastaavasti yli 45-vuotiaista tekninen koulutus on 51 %:lla.

Korkeakoulututkinnon (DI- tai muu korkeakoulututkinto) omaavia henkilöitä Tiehallinnon henkilöstöstä on 26 %, alle 45-vuotiaista heitä on 32 % ja yli 45-vuotiaista 24 %.

Teknisen alan koulutusryhmissä naisten osuus edelleen on melko pieni, joskin kasvusuuntainen. Samoin johtavissa asemissa asiantuntijoina tai esimiehinä olevien naisten osuudessa on vähäistä lisäystä.

Osaamisen kehittäminen

Vuonna 2003 ulkopuolisilta ostettuihin koulutuspalveluihin käytettiin 629 euroa/henkilö, mikä on hieman enemmän kuin valtiolla keskimäärin.

Valtaosa henkilöstön kehittämisestä suuntautui yksilöiden ammatillisten valmiuksien kehittämiseen ulkopuolisia koulutuspalveluja käyttäen. Koulutukseen käytetty työaika vaihtelee yksiköittäin huomattavasti. Koulutusta oli tulosityksiköissä keskimäärin 5–12 päivää/henkilö. Valtiolla koulutukseen käytettiin keskimäärin 6 pv/hlö vuonna 2002.

Kokemuksen siirtoa nuorille on Tiehallinnossa toteutettu mm. *mentoriohjelmilla* (ks. kohta 3b).

Omaehtoisen koulutuksen tukeminen

Tiehallinnossa on tuettu henkilöstön pyrkimystä nostaa koulutustasoaan. Vuosina 1999–2003 ovat Tiehallinnon henkilöstöön kuuluvat suorittaneet 1 maisterin, 9 amk-insinöörin, 4 insinöörin ja 1 merkonomin tutkinnon. Lisäksi 2 henkilöä on suorittanut teknikon tutkinnon.

Vuoden 2004 alussa oli opiskelut käynnissä 4 maisterin, 1 diplomi-insinöörin, 25 amk-insinöörin, 2 merkonomin ja 2 datanomin tutkinnossa.

Lisäksi on meneillään tai suoritettu muita pätevyyttä lisääviä opintoja kuten yliopistollisia arvosanoja, arkistohoidon tutkintoja, tiedottajan ja sihteerin tutkintoja.

Hankintaosaamisen benchmarkingitutkimus

Tiehallinto mittasi ensimmäisen kerran uudistumis- ja innovaatiokyvykkyytensä vuonna 2003 väitöskirjatutkimuksen yhteydessä ja sai samalla käyttöönsä benchmarking -näkemysen oman organisaationsa tilasta 21 suomalaisen organisaatioon verrattuna.

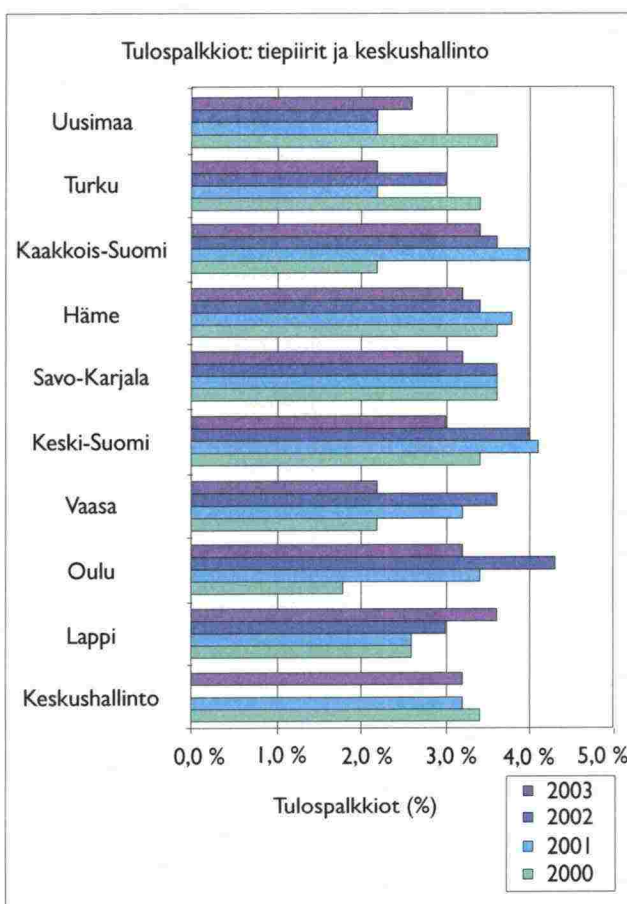
Eri osaamisindeksien perusteella Tiehallinnon osaaminen oli kumppanuus- ja sopimussyhteistyön sekä innovatiivisen hankintaprosessin osalta lähellä keskitasoa, mutta innovaatiokannusteiden käytön ja verkostotaitojen osalta hieman keskitason alapuolella. Tiehallinnon hankinnan uudistumis- ja innovaatiokyvyn kokonaisindeksi jäi jonkin verran keskitason alapuolelle.

Vastaava tarkastelu on tehty myös tulosityksiköittäin. Eri osaamisindeksien kohdalla oli huomattavaa vaihtelua.

Hankintaprosessi selvittää yhdessä henkilöstöprosessin kanssa osaamisindeksin hyödyntämis- ja käyttöönottomahdollisuudet Tiehallinnossa.

Poissaolot sairauden vuoksi

Sairauspäivien lukumäärä henkilötyövuotta kohti on kasvanut edellisestä vuodesta, joskin se vielä on alle valtionhallinnon keskiarvon (Tiehallinto 8,1 pv/htv, valtiolla 8,8 pv/



Kuva 7-7. Maksetut tulospalkkiot prosentteina vuosipalkasta vuosina 2000 - 2003.

htv). Lyhyiden (1–3 pv) sairauslomien määrä on myös alle keskiarvon.

Työterveyshuolto sekä virkistys- ja liikunta-toiminta

Sekä työterveyshuoltoon että virkistys- ja liikuntatoimintaan on viime vuosina lisätty resursseja. Tavoitteena on säilyttää sairauspoissaolot alhaisina huolimatta henkilöstön keskimääräistä korkeammasta keski-ikästä. Työpaikkaterveydenhuollon kustannukset olivat 0,439 milj. euroa, josta KELA korvaa työnantajalle enintään 50 %. Henkilötyövuotta kohti nämä kustannukset olivat 435 euroa vuonna 2003.

Virkistys- ja liikuntatoimintaan käytettiin 98 euroa /henkilötyövuosi. Valtiolla vuonna 2002 keskimääräinen investointi oli 64 euroa/henkilötyövuosi. Vuosittain tehtävässä työterveyshuollon toimintasuunnitelmassa sovitaan myös työkykyä ylläpitävistä virkistys- ja liikuntatoiminnan toimenpiteistä.

Osallistuminen aloitetoimintaan

Tiehallinnon aloitteiden määrät ovat kehittyneet seuraavasti: v. 2000/134 kpl, 2001/92 kpl, v. 2002/75 kpl ja v. 2003/569 kpl (ks. kohta 3c).

Tulospalkkiot

Vuosina 1999–2003 maksettujen tulospalkkioiden määrät tulosityksiköittäin on esitetty kuvassa 7–7.

Poikkeuksellisen hyvin hoidetusta työstä on maksettu enintään 200 euron suuruisia pikatulospalkkioita vuodesta 2001 lähtien. (ks. kohta 3e). Pikatulospalkkioiden lukumäärät on esitetty kuvassa 7–8.



Kuva 7-8. Pikatulospalkkiot vuosina 2001 - 2003.

Henkilöstömäärät 31.12.	1998	1999	2000	2001	2002	2003
1. vakinaisia	1 124	1 088	1 060	1 044	1 030	1 022
2. virkasuhteessa	594	564	538	1 044	1 030	1 022
3. määräaikaisia	30	45	31	36	46	57
Henkilötyövuodet = htv	1 136	1 112	1 065	1 039	1 033	1 039
Osa-aikaeläkkeellä	70	71	79	85	87	92
Vakinaisen henkilöstön vähenemä	44	36	28	16	14	8
Poistuma	68	69	67	53	50	52
Uusrekrytoinnit	7	12	12	12	14	23
- vakinaistettu	13	3	8	2	7	6
Palkkakustannukset €/htv	35 400	36 600	39 900	42 000	42 900	44 800
Henkilöstökulujen osuus toimintamenoista			53%	56%	59%	63%
Keski-ikä	48,8	49	49	49,6	49,9	50,0
Koulutusrakenne						
- Di	192	196	197	190	203	201
- Ins	152	147	146	145	145	146
- Rkm+tekn.	238	221	227	228	211	199
- Korkeakoulu	63	62	65	63	61	63
- Muut 479	462	425	418	410	413	
Koulutustasoindeksi						
- vanha indeksi	4,3	4,3	4,4	4,4	4,4	
- uusi indeksi					4,9	5,0
Sairauspoissaolot pv/htv	7,6	7,1	6,9	6,2	7,2	8,1
Työterveyshuolto €/htv	275	334	398	420	425	435
Virkistys- ja liikuntatoiminta €/htv	76	77	124	97	105	98
Koulutuspalvelut €/htv	738	520	506	616	700	629

Taulukko 7-1. Keskeiset henkilöstöä koskevat tunnusluvut vuosina 1998-2003.

8. YHTEISKUNNALLISET TULOKSET

Tiehallinnon perustehtävä, yhteiskunnan tarpeita vastaavien tie- ja liikennepalvelujen tarjoaminen, kattaa laajalti yhteiskunnallista vastuuta mm. liikenneturvallisuudesta, sosiaalisesta kestävydestä, tasa-arvosta ja ympäristöstä. Tehtävässä onnistuminen vaatii myös runsaasti yhteistyötä yhteiskunnan eri toimijoiden kesken. Perustehtävässä saavutettuja tuloksia esitetään arviointialueilla 6, 7 ja 9 ja yhteistyöhön liittyviä toimintatapoja alueella 4.

Tiehallinto ottaa myös laajempaa vastuuta yhteiskunnasta antamalla asiantuntija-apua ja osallistumalla muiden toimijoiden vastuulla oleviin tehtäviin ja liikenteen sekä infrastruktuurialan kehitystyöhön. Perustehtävää laajempi vastuu näkyy erityisesti liikenneturvallisuus- ja ympäristöasioissa.

8a. Yhteiskunnan näkemykset

Julkisuuskuva

Tiehallinto seuraa laajasti ja systemaattisesti asiakkaidensa ja ympäröivän yhteiskunnan eri vaikuttajien käsityksiä Tiehallinnosta ja sen toiminnasta (ks. kuva 2–1).

Yhteisökuva: Tiehallinnon ja aiemmin Tielaitoksen yhteisökuva on tutkittu kolmen vuoden välein vuosina 1989–2002. Tutkimuksella on selvitetty koko väestön tietoja, käsityksiä ja mielikuvia Tiehallinnosta. Tutkimuksen on tehnyt Suomen Gallup Oy.

Tiehallinnon yleiskuva on pysynyt tasaisena ja varsin hyvänä. Vuoden 2002 tutkimuksessa valtaosa vastaajista (61 %) suhtautui Tiehallintoon ainakin jossakin määrin myönteisesti. Kielteisesti suhtautuvia oli 13 %. Tutkimuksessa Tiehallintoa myös verrattiin Kansaneläkelaitokseen, Ajoneuvohallintokeskukseen ja Ratahallintokeskukseen. Tiehallinnon yhteisökuva todettiin näihin verrattuna kilpailukykyiseksi (kuva 8–1).

Mediajulkisuus: Tiehallinnon mediajulkisuutta seurataan päivittäin. Oy Observer Finland Ab:n toimittama sähköinen uutispalvelu tarjoaa on-line tietoa mediassa esilläolevasta Tiehallintoa ja tienpitoa koskevasta julkisuudesta. Vuoden 2003 alusta palveluun on liitetty myös kuukausittainen media-analyysi. Sen tuottamien analyysien avulla seurataan julkisuuden kehitystä myös tiepiireittäin. Seuranta on tehty vuodesta 2001.

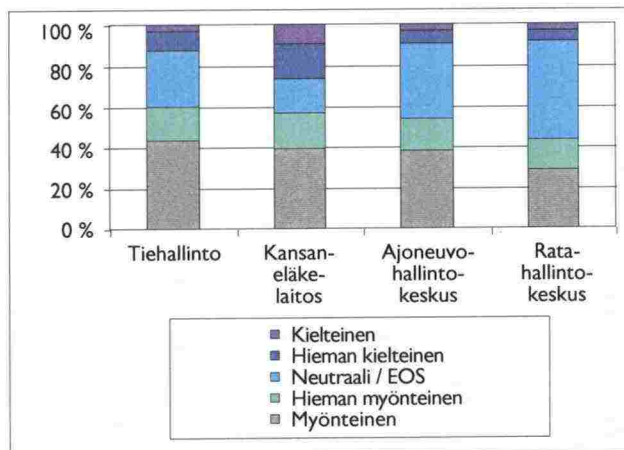
Vuonna 2003 seurannassa olevissa medioissa oli yhteensä 8 050 osumaa, joista printtimediassa 7 097, radiossa ja televisiossa 953 (kuva 8–2).

Tiehallinnon julkisuus on säilyttänyt hyvin neutraalia ja asiallista. Neutraaliksi luokiteltiin 85 % julkisuudesta, kielteiseksi 11 % ja myönteiseksi 4 %. Tiehallinto sai mediassa oman näkökulmansa hyvin esille. Tiehankkeiden suunnittelu ja rakentaminen, tiestön käyttö ja kunnossapito sekä

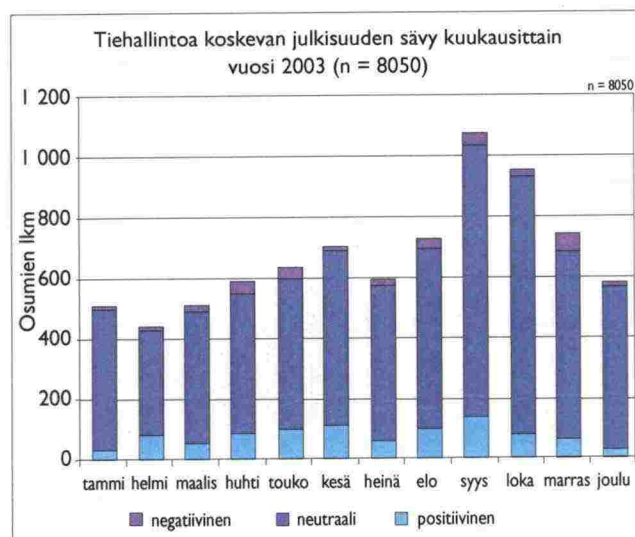
liikenneturvallisuus olivat hallitsevat teemat. Rahoituksen vähäisyys herätti kriittistä keskustelua, mutta kritiikki kohdistui yleensä poliittisiin päätöksentekijöihin eikä Tiehallintoon.

VIP-tutkimus: Tiehallinto osallistuu vuosittain Taloustutkimus Oy:n tekemään VIP-tutkimukseen. Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää Suomen merkittävimmiksi arvioitujen vaikuttajien mielipiteitä ja käsityksiä Suomen suurimmista yrityksistä ja järjestöistä. Samassa yhteydessä selvitetään myös, mitä seikkoja vaikuttajat pitävät suomalaisten yritysten ja suomalaisen yhteiskunnan vaikeimpina ongelmia tällä hetkellä.

Vuonna 2003 Tiehallinnon tunsikin ainakin jonkin verran yli puolet julkisia palveluja arvioineista päättäjistä, millä tuloksella se sijoittui julkiset palvelut -toimialan 24 organisaation joukossa neljänneksi. Parhaiten Tiehallinto tunnetaan kunnissa ja maakunnissa, huonoiten pankki- ja rahoitus-



Kuva 8-1. Yleisvaikutelma neljästä valtion laitoksesta vuonna 2002.



Kuva 8-2. Tiehallinnon mediajulkisuuden profiili vuonna 2003.

alalla. Vertailuryhmässään (Ilmatieteenlaitos, Merenkulku-
laitos, Ratahallintokeskus) Tiehallinnon tunnettuus on kor-
kein.

Tiehallinnon saama yleisarvosana oli 7,44 ja sijoitus 10/24.
Tiehallinnon yrityskuva päättäjien keskuudessa on organi-
saatiouudistukseen liittyneen, vuonna 2000 tapahtuneen,
notkahduksen jälkeen parantunut hieman vuosi vuodelta
ja on nyt vuoden 1999 lähtökohtatasoa korkeammalla.
Vuonna 2004 tavoitteena on ohittaa yleisarvosanassa Ilma-
tieteenlaitos.

Yritysviestintätutkimus: Tiehallinto osallistuu vuosittain Ta-
loustutkimus Oy:n tekemään yritysviestintätutkimukseen.
Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää, millaisena lehdis-
tön ja sähköisen viestinnän parissa työskentelevät toimittajat
näkevät yritysten ja järjestöjen ulkoisen viestinnän sekä
seurata toimittajien näkemyksissä tapahtuvia muutoksia.

Vuoden 2003 tutkimuksessa Tiehallinnon tiedotustoimin-
taa tunsikin ainakin jonkin verran hieman yli kaksi viidesosaa
julkisia palveluja arvioineista toimittajista, millä tuloksella
se sijoittui toimialan 25 arvioidun organisaation joukossa
ensimmäiseksi (vuonna 2002 sijoitus oli 2.).

Tiehallinnon tiedottamisen yleisarvosana oli 7,6 ja sijoitus
6 (vuonna 2002 jaettu 11. sija). Tiedottamisen osatekijöis-
sä Tiehallinto menestyi paremmin kuin vertailuorganisaati-
ot Ajoneuvohallintokeskus, Ilmailulaitos, Ratahallintokes-
kus ja Verohallitus. Kaikkein parhaan arvion Tiehallinto sai
aikaisempien vuosien tapaan tiedottamisen luotettavuudesta.
Arviot kaikista muistakin tiedottamisen osatekijöistä tie-
dotusmateriaalin tasoa lukuun ottamatta olivat kehittyneet
positiivisesti vuodesta 2002 vuoteen 2003.

Tiehallinnon tavoitteena on vuonna 2004 olla TOP-20:n
organisaation joukossa.

Tasavertaisuuden noudattaminen

Siitä, miten tasa-arvoperiaatteen soveltamisessa on onnis-
tuttu, kertovat ainakin epäsuorasti eri asiakkuusryhmien ja
henkilöstön tyytyväisyyttä koskeneet tulokset, joita esite-
tään kohdissa 6a ja 7a.

Tiehallinnolla on käytössään tienpidon eri osa-alueita kos-
kevat valtakunnalliset toimintalinjat, joilla varmistetaan eri
alueilla yhdenmukainen tienpidon taso. Tasapuolisuus on-
kin sisällytetty kaikkien tienpidon palveluiden suunnittelu-
ja tuotantoprosesseihin. Tarpeiden tarkastelu eri väestöryh-
mien ja alueiden näkökulmasta auttaa kohdentamaan tien-
pidon palveluja juuri oikeaan tarpeeseen.

Tienpidon alueellisten vaikutusten selvittämiseksi on käyn-
nissä erillinen alueosaamisprojekti. Asiaa on selvitetty mm.
tienpidon alueellisia vaikutuksia koskevalla gradututkimuk-
sella.

Tiehallinto on verkottunut sosiaalisen tasa-arvon toteutta-
miseksi oppilaitosten, virastojen ja asiantuntijoiden kanssa.

Tiehallinnon pyrkimyksenä on edistää kaikkien väestöryh-
mien esteetöntä liikkumista.

Yhteistyö yhteiskunnassa

Tiehallinto on aktiivinen toimija liikennejärjestelmän ke-
hittäjänä yhteistyössä muiden liikennejärjestelmän toimi-
joiden kanssa. Myös viranomaistehtävissä Tiehallinto toi-
mii yhteistyössä muiden toimijoiden kanssa (ks. kohta 4a).

Tiehallinto toimii aktiivisena vuorovaikutuksen kehittäjä-
nä paikallis-, alue ja valtakunnan tasolla. Paikallistasolla tie-
piirit osallistuvat eritasoiseen liikennejärjestelmäsuunnitel-
lun yhteistyöhön, esimerkiksi kuntien maankäytön suun-
nitteluun, maakuntien suunnittelutoimintaan kuten maa-
kuntakaavoitukseen, maakuntasuunnitelmien laatimispro-
sesseihin ja maakuntaohjelmien toteuttamissuunnitelmien
laatimiseen.

Valtakunnan tasolla Tiehallinto osallistuu yhdessä muiden
välälaitosten kanssa LVM:n johdolla tapahtuvaan suunni-
telmien ja ohjelmien laadintatyöhön. Tiehallinnon asian-
tuntijat ovat laajasti mukana myös LVM:n asettamien eri-
laisten kehittämistyöryhmien työssä.

Tiehallinto osallistuu EU-tasolla normien ja standardien laa-
timiseen yhteistyössä Ympäristöministeriön, SFS:n ja alalla
toimivien asiantuntijoiden kanssa. Tiehallinnon antamia
ohjeita ja laatuvaatimuksia noudatetaan laajemminkin kuin
pelkästään tienpidossa. Tiehallinnon tehtävänä on koordi-
noida ja teettää alalla tarvittavia ohjeita, laatuvaatimuksia ja
standardeja (ks. kohta 4d).

Vaikutukset paikalliseen ja kansalliseen talouselämään

Tiehallinto seuraa systemaattisesti isojen kehittämishank-
keiden vaikutuksia hankkeiden vaikutusalueilla. Kyselyt on
kohdistettu tienkäyttäjille, elinkeinoelämälle sekä kuntien
ja maakunnan liittojen edustajille. Tienkäyttäjät ovat arvos-
taneet erityisesti uusien teiden liikkumisen turvallisuuden
parantumista. Toisaalta 1990-luvun alun tutkimukset pal-
jastivat, että erityisesti kunnat odottavat nopeita tuloksia
elinkeinoelämän kasvussa. Kasvu on tapahtunut kuitenkin
5–10 vuoden viiveellä. Tätä tietoa on kerrottu uusien väyli-
en valmistumisen yhteydessä.

Vuoden 2004 alussa valmistuneen alueellisen suunnittelu-
yhteistyön toimivuutta koskeneen tutkimuksen mukaan tie-
piiri on muodostunut jokaisessa tutkitussa maakunnassa
LVM:n hallinnonalan keskeiseksi yhteistyökumppaniksi.
Yhteydenpito on ollut säännöllistä ja yhteistyö hyvällä ta-
solla.

Varautuminen

Tiehallinto varautuu poikkeusoloihin valmiusohjeen mu-
kaisesti yhteistyössä muiden viranomaisten ja eri yritysten
kanssa. Tiehallinnolla on viranomaisedustus Puolustustalo-
udellisen suunnittelukunnan alaisissa rakennus- ja kuljetus-

jaostoissa. Tiehallinto osallistuu asiantuntijana rakennus- ja tiekuljetuspoolin toimintaan sekä pooli-toimikuntatasolla että aluetoimikunnissa. Varautumiskoulutuksessa Tiehallinnolla on pitkät perinteet yhteistyöstä Pelastusopiston ja puolustusvoimien kanssa. Puolustusvoimat on tärkeä Tiehallinnon asiakas erityisesti sotilaallisen kriisin uhatessa tai vallitessa.

Osallistuminen yhteiskunnan toimintaan

Tiehallinnon palveluksessa olevia henkilöitä osallistuu paitsi oppilaitosten johtokuntien jäsenenä myös sivutoimisina tuntiopettajina korkea-, ammattikorkea- ja muissa kouluissa sekä kouluttajina Liikenneturvan (esim. Tieturva I ja Tieturva II) ja muiden alan toimijoiden järjestämissä koulutustilaisuuksissa. Myös kouluissa, messuilla ja erilaisissa tapahtumissa ja tempauksissa Tiehallinnon edustajat käyvät jakamassa liikennevalistusta. Koululuokkia ja partiolaista on kutsuttu tutustumaan liikennekeskuksien toimintaan. Myös näissä tilaisuuksissa on jaettu liikennevalistusta.

Johtajien osallistumisesta ympäröivän yhteiskunnan toimintaan kerrotaan kohdassa 1c ja 4a. Asiakkaiden ja vuorovaihtuskentän näkemyksiä on käsitelty kohdassa 6a.

Moni Tiehallinnon palveluksessa oleva osallistuu yksityishenkilönä laajasti yhteiskunnalliseen toimintaan: jäsenenä kunnanvaltuustoissa ja -hallituksissa sekä eri lautakunnissa, oppilaitosten johtokunnissa, kärkeäjoikeuksissa, Liikenneturvan toimikunnissa ja kauppakamarien erilaisissa neuvottelukunnissa.

Vapaaehtoistyöhön tiehallintolaiset osallistuvat laajasti mm. Suomen Punaisen Ristissä, Rotareissa ja Leijonissa, urheiluseuroissa ja muissa yhdistyksissä.

Hyväntekeväisyyden piiriin voidaan katsoa poistettavien kalusteiden lahjoittaminen mm. työttömien yhdistyksille ja Suomen Punaiselle Ristille.

Terveiden ja hyvinvoinnin edistäminen

Toiminta kestävän kehityksen puolesta on kirjattu Tiehallinnon arvoihin. Mm. luonnonvarojen säilymistä ja kestävä kehitystä tukeva toiminta katsotaan kuuluvaksi Tiehallinnon perustehtävään. Suoranaisia tuloksia siitä, millaisena yhteiskunnan eri tahot näkevät Tiehallinnon toiminnan tämän osan, ei toistaiseksi ole käytettävissä.

Tiehallinto on julkaissut lähes vuosittain ympäristöraportin. Raporttia on jaettu laajasti yhteistyötahoille ja omalle henkilöstölle. Raportin sisältöä ollaan muuttamassa perinteisen ympäristöraportin näkökulmasta yhteiskuntavastuuraportin suuntaan.

Tiehallinto uudisti vuonna 2001 ympäristöpolitiikkansa ja -ohjelmansa. Eri sidosryhmien kanssa Tiehallinto on valmistellut tai parhaillaan valmistelee seuraavia toimintalinjoja ja ohjelmia, joissa näkökulmana on laajempi yhteiskun-

nallisen vastuun näkökulma kuin vain tienpidon näkökulma edellyttää:

- liikennejärjestelmäsuunnitelmat ja aiesopimukset (maakuntatason toimijoiden ja kaupunkiseutujen kuntien kanssa)
- liikenneturvallisuussuunnitelmat (kuntien ja lääninhallitusten kanssa)
- joukkoliikenteen tarveselvitykset (kuntien ja joukkoliikenteen edustajien kanssa)
- valtakunnalliset kävely- ja pyöräilypoliittiset ohjelmat sekä kevyen liikenteen tutkimusohjelma (LVM:n kanssa).

Tiehallinto ottaa laajasti vastuuta tienpidon ympäristövaikutuksista. Se on ottanut ympäristövaikutusarviointimenettelyn (YVA) käyttöön jo ennen kuin lainsäädäntö sitä edellyttikään. Vuosina 1994–2003 on YVA-lain nojalla käsitelty 41 hanketta ja luonnonsuojelulain Natura-alueisiin kohdistuvia vaikutuksia on tutkittu 36 tiehankkeessa. Tiehallinto on ollut myös mukana YVA-menettelyjen kehittämisessä. Melusuojauksiin ja tiesuolauksen vähentämisen liittyviä tuloksia esitetään kohdassa 9b.

Tiehallinto on resurssiensa puitteissa rakennuttanut vuosittain meluesteitä asutusalueiden rauhoittamiseksi tiemelulta (ks. kuva 9–7). Esimerkkinä asukkaiden toivomuksesta tehdystä työstä ovat mm. Lautasaaren, Tuusulanväylän sekä Kehä I:n melusuojaukset pääkaupunkiseudulla.

Tiehallinto pyrkii toiminnassaan kehittämään elinkaariajattelua. Ajattelun tarkoituksena on parantaa tienpidon taloudellisuuden lisäksi ympäristölaatua ja liikenneturvallisuutta aktiivisella toimijalla esimerkiksi hankintamenettelyllä.

Liikenneturvallisuus

Tiehallinnon edustajat osallistuvat radion liikenneohjelmiin ja liikenteen ajankohtaisohjelmiin kertomalla ajantasaisesta liikennetilanteesta viikonloppuina ja juhlapyhien menojen paluuliikenteestä.

Tiehallinnon rooli liikenneturvallisuustyössä alue- ja paikallistasolla on perinteikäs. Tiepiirien edustajat ovat aktiivisia toimijoita kuntatasolla kuntien liikenneturvallisuussuunnitelmien laatimisessa ja yhteistyön edistäjinä kuntien hallintokuntien kanssa.

Tiehallinto on valmistellut yhteistyössä muiden toimijoiden kanssa ohjeita mm. liikenneturvallisuussuunnitelmien laatimista varten sekä taajamanopeuksien suunnitteluohjeen.

Tiehallinnon palveluksessa olevia henkilöitä on nimetty tie- ja maastoliikenneonnettomuuksien tutkijalautakuntien liikenneteknisiksi asiantuntijoiksi sekä sihtereiksi.

Liikenneturvallisuustyön tuloksia ja vaikutuksia onnettomuuksiin kuvataan tarkemmin suorituskykytulosten yhteydessä kohdassa 9a.

8b Sisäinen suorituskyyky

Viestintä

Tiedottamisen onnistumisesta kertovat eri asiakkuusryhmien ja henkilöstön tyytyväisyyttä koskeneiden tutkimusten tulokset, joita esitetään kohdissa 6a ja 7a.

Tiehallinto on lisännyt ulkopuolisille tahoille suunnattua viestintää. Johto on vieraillut televisiossa, järjestänyt vuorovaikutteisia tapaamisia toimittajien, ja kansanedustajien, ministerin ja muiden poliittisten tahojen suuntaan.

Tiehallinto on tuonut tie- ja liikenneolojen tavoitetilän (kohdassa 2c) yhteiskunnalliseen keskusteluun mm. järjestämällä päättäjille ja keskeisille sidosryhmille seminaarin vuonna 2002 sekä pitämällä asiaa esillä muissa yhteyksissä.

Tiehallinto on laatinut lehdistötiedotteita ajankohtaisista tienpitoon liittyvistä asioista: vuonna 2002 yhteensä 240 ja vuonna 2003 yhteensä 444

Tiehallinto tiedottaa radiossa päivittäin liikenteestä tai ajokelistä. Ajantasainen liikenne- ja kelitiedottaminen on näkyvästi esillä myös internetissä, jossa ao. sivuilla vuonna 2003 oli noin 30 miljoonaa vierailua kuukaudessa.

Tieinfopisteitä (34 kpl) on käsitelty kohdassa 6b.

Toiminnan eettiset periaatteet

Tiehallinnon eettisen toimintaperiaatteiden laatiminen on käynnistetty vuoden 2003 lopussa. Keskustelun pohjaksi on laadittu Sinettiin luonnos, jossa on esitetty tärkeitä jokapäiväisen käyttäytymisen liittyviä ohjenuoria. Keskustelu periaatteista on todettu tarpeelliseksi ennen lopullisten periaatteiden laatimista.

Kansainvälinen toiminta

Tiehallinto osallistuu aktiivisesti kansainväliseen yhteistyöhön ja on saavuttanut kansainvälisesti arvostetun tienpidon asiantuntijan aseman. Kansainvälinen toiminta tukee suomalaisen tie- ja liikennealan asiantuntijoiden verkostoitumista, hyvien henkilösuhteiden rakentamista ja osaltaan edistää myös alan kaupallista vientiä.

Tiehallinnon kansainvälinen toiminta jakautuu seuraaville alueille:

Yhteistyö kansallisten tieviranomaisten kanssa: Säännöllistä yhteistyötä tehdään Pohjoismaiden tielaitosten, Venäjän liikenneministeriön tiehallinnon, Baltian maiden tielaitosten, USA:n liittovaltion tiehallinnon (FHWA) sekä Minnesotan tiehallinnon (Mn/DOT) ja Kiinan liikenneministeriön tieosaston kanssa. Muiden, kuin Pohjoismaiden tielaitosten kanssa on solmittu väljät yhteistyösopimukset toiminnan ohjaamiseksi tietyille painopistealueille. EU-maiden kanssa yhteistyö tapahtuu Länsi-Euroopan tielaitosten pääjohtajien CEDRin (Conference of European Directors of Roads) säännönmukaisissa tapaamisissa.

Yhteistyö kansainvälisissä järjestöissä ja organisaatioissa: Painopisteet ovat Euroopan unionin yhteistyöjärjestöissä ja -ohjelmissa sekä Maailman tieliiton, PIARC:in komiteoiden työssä. Perinteinen pohjoismainen yhteistyö ja alan tiedonvaihto tapahtuu Pohjoismaisen Tieteellisen Liiton (PTL) eri jaostoissa. Tiehallinto osallistuu OECD:n tutkimustietokannan päivittämiseen, OECD:n tutkimustyöhön tarvittavissa määrin sekä yhteisöjäsenenä USA:n tiedeakatemian alaiseen Transportation Research Board:iin (TRB) ja joihinkin teknisten erikoisalojen järjestöihin. Tiehallinto toimii asiantuntijana myös EU:n standardeja laativan CEN:in teknisissä komiteoissa.

Lähialueyhteistyö käsittää teknisen avun antamisen Venäjän ja Baltian maiden tieviranomaisille. Pääpaino on alan koulutuksen suunnittelussa ja järjestämisessä sekä aluetason käytännön yhteistyön toteuttamisessa sisältäen myös teknologian siirtoa, asiantuntijavaihtoa ja yhteistyötä kansainvälisten rahoituslaitosten kanssa. Toiminnan tavoitteena on paitsi alan asiantuntijoiden verkostoituminen myös Suomen ja lähialueiden liikenneyhteyksien toimivuuden parantaminen ja hyvinvoinnin edistäminen alueella.

Tieperinnetoiminta

Tiehallinto rahoittaa ja ylläpitää eri puolilla maata 58 tie- ja siltamuseokohdetta, jotka edustavat historiallisesti merkittäviä kulkuyhteyksiä tai sisältävät eri aikakausien tien- ja sillanrakentamisen tekniikkaa tuleville sukupolville.

Tiehallinto on ollut merkittävä toimija valtakunnallisen tieliikennealan erityismuseo Mobilian perustamisessa ja rahoittamisessa. Mobiliassa on jatkuvasti esillä pysyviä ja vaihtuvia tieliikenteen ja tienpidon perinneyhteyksiä. Mobilia on saanut kunniamaininnan Suomen museoilta järjestetyssä EFQM-kriteeristöön perustuvassa laatupalkintokilpailussa.

Mobilian kanssa Tiehallinto on kehittänyt kulttuurihistoriallisesti merkittävän tieperinnön tallennusjärjestelmän.

Tieperinnetyön tuloksena on myös syntynyt runsaasti Tiehallinnon tutkimuksia ja julkaisuja, viimeksi vuosina 2002 ja 2003 seuraavat:

- Tiehallinnon kuvakokoelmat, osa 1 perinteiset kuvat
- Tiehallinnon kuvakokoelmat, osa 2 digitaaliset kuvat
- Tiehallinnon perinnetyön käsikirja.

Historiantutkijat pitävät tehtyä järjestelmällistä ja korkealaatuaista työtä arvostettavana kulttuuritekona ja merkittävänä perustutkimuksena.

Työllisyystilanteen muutosten hallinta

Nuorten työllistäminen: Tiehallinto on palkannut kesätoihin vuosittain noin 60 opiskelijaa. Muuna aikana palveluksessa on noin 30 korkeakouluharjoittelijaa.

Tulosyksiköissä on vuosittain aina jokin määrä peruskoulun kuudesluokkalaisia tutustumassa työelämään (ns. TET-jaksot kouluissa). Eräät tiepiirit ovat säännöllisesti vuosittain palkanneet ulkomaalaisen harjoittelijan.

Rekrytoinneissa pyritään ottamaan huomioon henkilöstön nykyinen ikäjakautuma ja mahdollisuuksien mukaan palkkaamaan nuoria sellaisissa tapauksissa, joissa ei ole riskiä syyllistyä ikäsyryntään. Henkilöstön ikäjakautumaa on käsitelty kohdassa 7b.

Tiehallintoa tulevaisuuden työnantajaa on markkinoitu korkeakoulujen ja ammattikorkeakoulujen opiskelijoille mm. erilaisilla rekrytointimessuilla sekä opiskelijaryhmille Tiehallinnon omissa info- ja tutustumistilaisuuksissa.

Virkasiirto-, työpaikan vaihto- ja eläkejärjestelyt: Tiehallinto on tukenut aktiivisesti tielaitosuudistukseen sopeuttamistyötä osallistumalla toimiin, joilla Tieliikelaitoksen henkilöstöä avustetaan siirtymään toisiin valtion virastoihin. Virkasiirtojen lukumäärä Tieliikelaitoksen henkilöstön osalta on vuosina 1996–2001 ollut yhteensä 350–400, vuonna 2002 16 ja vuonna 2003 23 henkilöä. Virkasiirtoja Tiehallinnon oman henkilöstön osalta vuonna 2001 oli kuusi, vuonna 2002 ei yhtään ja vuonna 2003 kaksi.

Osa-aikaeläkkeelle siirtymistä käsitellään luvussa 7b.

Palveluprojektit: Tiehallinto on työllistänyt ns. palveluprojekteissa organisaatiomuutoksen toteutukseen liittyvänä siirtymä kautena vuosina 2001–2003 vuosittain noin 600 henkilöä, joiden työllistäminen tuotannollisin perustein Tieliikelaitoksessa ei olisi muuten ollut mahdollista. Työllistämisen kustannukset ovat vuosittain olleet 19,7–20,8 milj. euroa. Vielä vuonna 2004 on suunnitelmassa varauduttu työllistämään noin 650 henkeä.

Saadut palkinnot ja kunniamaininnat

- Hyvä-YVA -palkinto Uudenmaan tiepiirille 2004
- Mobilialle museoalan laatutunnustus 2003
- Jokerilinja: vuoden 2003 rakennusinsinööriyö
- Pro Arte – palkinto Lapin tiepiirille 2003
- Vuoden ympäristöteko (Rakli) 2003
- Tiehallinnon hankintamenettelyille kunniamaininta (Rakli) 2003
- Suomi pyöräilee -erikoistunnustus 2003
- Vuoden kuumasinkityspalkinto (Suomen kuumasinkittäjät) 2000
- Puupalkinto (Puuinformaatio) 2000
- Liikenneturvan tiedotuspalkinto 1999
- Tie paikallaan katu kohdallaan 1991 (I), 1996 (I), 1999 (I)
- Rakennusinsinööriyö (RIL) vuosina 1990 (I ja II), 1992 (I), 1994 (I) 1998 (II)
- Vuoden betonirakennepalkinto (SBK) vuosina 1994 (kunniamaininta), 1997 (II)
- Vuoden GEO-kohde (Suomen geoteknillinen yhdistys) 1996
- Liikenneturvan tiedotuspalkinto 1995
- BLT-laaturapalkinto 1995
- Liikenneturvallisuusalan ansiomerkit (Liikenneturva) vuosittain 1–2 Tiehallinnon henkilölle

Tiehallinto osallistuu asiantuntijajäsenenä monen alalla järjestettävän kilpailun palkintolautakuntaan.

9. KESKEISET SUORITUSKYKYTU- LOKSET

9a Keskeiset suorituskyvyn tulokset

Tiehallinnon toiminnan tuloksia (outcomes) ovat tienpidon ja Tiehallinnon viranomaistoiminnan vaikutukset. Vaikutukset kohdistuvat tie- ja liikennejärjestelmän toimivuuteen, liikenneturvallisuuteen, ympäristöön tai tieverkon kuntoon ja sitä kautta välillisesti yhteiskunnan eri sektoreiden toimintaan.

Suorituskyvyn mittaamisen taustalla olevia tekijöitä, kuten visio, strategiat, tie- ja liikenneolojen tavoitela samoin kuin ohjauksen avuksi kehitetty strategiakehikko on esitelty kohdassa 2.

Tie- ja liikennejärjestelmän toimivuus

Tieverkon kattavuus: Tiehallinnon vastuulla oleva yleinen tieverkko on nykyiseen aluerakenteeseen ja sen odotettavissa oleviin muutoksiin nähden kattava kevyen liikenteen väyliä lukuun ottamatta (ks. kuva 9–3). Tieverkon kehittämistarpeet eivät enää ole uusien yhteyksien rakentamista vaan nykyisten yhteyksien laadullista parantamista. Maankäytön jatkuva muuttuminen edellyttää kuitenkin paikallisella tasolla uusien liityntäyhteyksien rakentamista ja muita liikennejärjestelyjä kuten rinnakkaisteiden rakentamista.

Yleisen tieverkon kokonaispituus oli 78 137 km vuonna 2003. Moottoriteitä oli 603 km ja moottoriliikenneteitä 147 km. Tieverkosta on päällystetty noin 64 %.

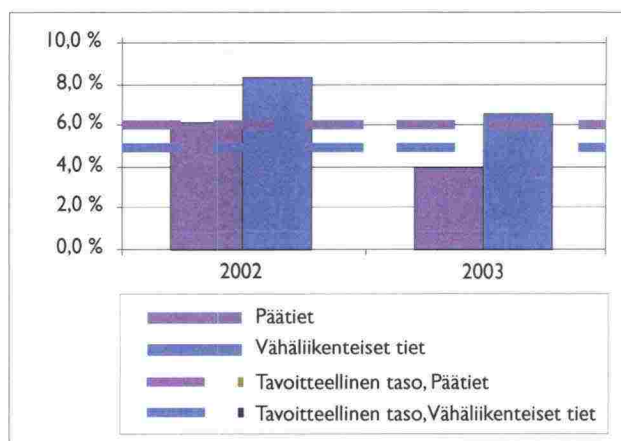
Liikenteen sujuvuus valtatieverkolla: Valtatieverkolla oli päivittäisiä toimivuusongelmia (ajoittain jonoutumista) vuonna 2003 noin 710 km, kun se viisi vuotta aiemmin oli noin 60 km vähemmän. Tiehallinnon tavoitteena on vähentää liikenteen kasvusta huolimatta määrää noin 600 km:iin vuoteen 2008 mennessä.

Päivittäinen liikennöitävyys turvataan pääosin hoitotoimenpitein. Keskeisiä ovat teiden talvihoidto ja sorateiden pinnan hoito. Hoidon laatu on pääsääntöisesti yhtenäinen koko maassa: pääteillä korkea ja muulla tiestöllä tyydyttävä. Asiakaslähtöinen toiminta kuitenkin edellyttää, että yksittäisissä tilanteissa ja kohteissa toimintaa sovelletaan liikenteen muuttuvien tarpeiden mukaan. Se on vuoropuhelua ja kolmikantayhteistyötä tienkäyttäjien, palvelun tuottajan ja Tiehallinnon välillä.

Suorituskyvyn kannalta on merkittävää, että tiestöllä toteutuu Tiehallinnon tilaama laatu, jonka urakoitsija tuottaa suoraan Tiehallinnon asiakkaille.

Urakoitsijan suorituskykytulokset varmistetaan laadunvarmistustoimin, joita ovat urakoitsijan valinnan kriteerit, laatu- ja toimintajärjestelmät, niitä täydentävät laatusuunnitelmat sekä urakoitsijan raportointi.

Urakoitsijat vastaavat tuotetun laadun varmistamisesta ja sen osoittamisesta. Tiehallinnon toimesta talviajan ajo-olosuh-



Kuva 9-1. Pääteiden talvihoidon taso (huonojen keliä osuus koko talven keleistä).

teita mitataan satunnaisotannalla. Tunnuslukuna käytetään huonojen keliolosuhteiden osuutta koko talviajan keleistä.

Kuvasta 9–1 käy ilmi, että talven liikenteestä huonoissa ajo-olosuhteissa kulkee vilkasliikenteisillä teillä 3–4 % ja vähäliikenteisillä teillä 6–8 %. Käytännössä se merkitsee, että 95-prosenttisesti tiestöllä vallitsee vähintään tyydyttävät olosuhteet. Tavoitteena on, että pääteillä tilanne pysyisi keskimäärin nykyisellään, mutta muilla teillä se lievästi paranisi.

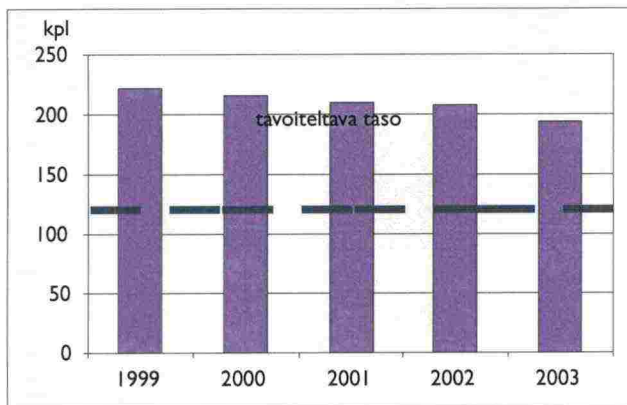
Tienkäyttäjät ovat varsin tyytyväisiä pääteiden hoitotasoon. Alemman verkon tasoon tyytymättömyyttä on suhteellisen paljon. Tyytymättömyys kohdistuu ongelmakeleihin (ks. kohta 6a).

Tiehallinto mittaa satunnaisotannalla myös sorateiden kesäkauden pintakuntoa. Mittausten perusteella 2–3 % liikenteestä ajetaan pinnaltaan huonokuntoisella soratiellä.

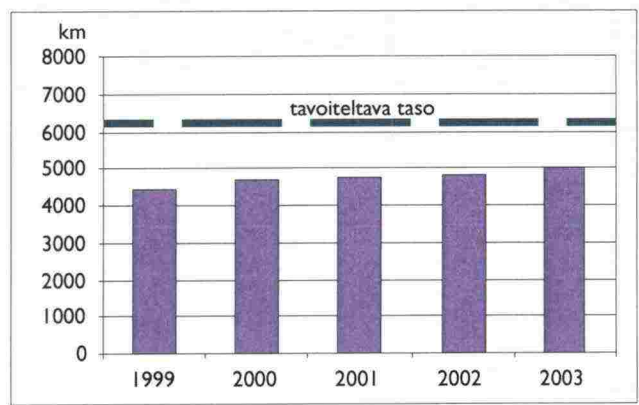
Lauttapaikat: Lauttapaikkojen vähentäminen on toteutunut 1990-luvulla laaditun suunnitelman mukaisesti. Määrä on asteittain vähentynyt, kun yhteysväleille on rakennettu silta. Vuoden 2003 lopussa lauttapaikkoja oli yhteensä 44 kpl (39 lossipaikkaa, 5 lautta-aluspaikkaa) ja lauttavälien yhteismitta oli 39 km. Esimerkiksi vuonna 2000 lauttapaikkoja oli vielä 51 ja vuonna 1990 vastaavasti 66.

Painorajoitettujen siltoja oli yleisillä teillä vuonna 2003 yhteensä noin 200 (kuva 9–2). Painorajoitus vaikeuttaa erityisesti elinkeinoelämän kuljetuksia. Tiehallinnon tavoitteena on vähentää painorajoitettujen siltojen määrää sillaston ikääntymisestä huolimatta.

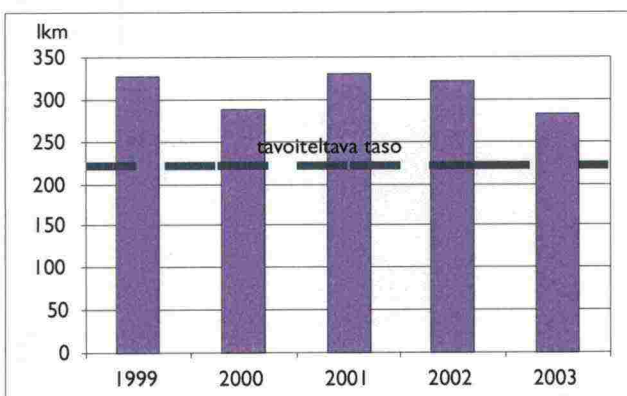
Kevyen liikenteen olosuhteet: Kevyen liikenteen erottaminen ajoneuvoliikenteestä vaikuttaa ratkaisevasti kevyen ja ajoneuvoliikenteen palvelutasoon ja turvallisuuteen. Kevyen liikenteen olosuhteita on viime vuosina parannettu etenkin kaupunkien reuna-alueilla ja taajamissa. Jalankulkijoiden tyytyväisyyttä kevyen liikenteen väyliin on käsitelty kohdassa 6a.



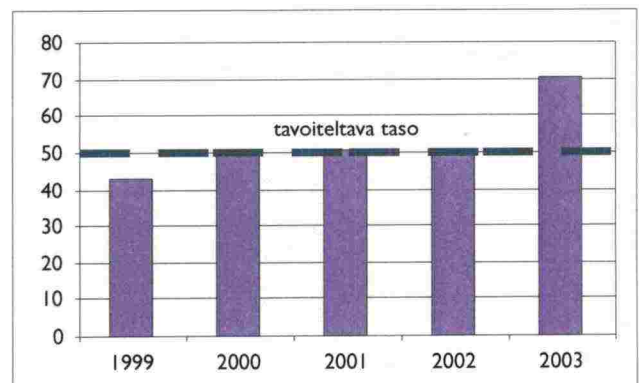
Kuva 9-2. Painorajoitettujen siltojen määrän kehitys.



Kuva 9-3. Yleisten teiden varsilla olevien kevyen liikenteen väylien pituus.



Kuva 9-4. Yleisten teiden liikenneonnettomuuksissa kuolleiden määrä.



Kuva 9-5. Henkilövahinko-onnettomuuksien (heva)laskennallinen vuosittainen vähenemä.

Kuvassa 9-3 esitetään kevyen liikenteen väylien määrän kehitys. Kevyen liikenteen väyliä on yhteensä noin vajaat 5 000 km ja vuosittain niitä on valmistunut noin 100 km.

LVM:n pyöräilyä ja kävelyä koskeissa politiikoissa on asetettu joukko- ja kevytliikenteen yhteenlasketun kulkumuutososuuden kasvu tavoitteeksi ja keinoksi olosuhteiden ja houkuttelevuuden parantaminen. Konkreettinen tavoite on pyöräilyn kaksinkertaistaminen vuoteen 2020 mennessä. Tila- ja tarvekartoitusten perusteella voidaan päätellä, että tarve olisi lisätä määrä jopa 10 000 kilometriin sekä parantaa nykyisten väylien laatua. Vuositasolla se merkitsisi noin 250 km rakentamista vuodessa. Tähän tavoitteeseen ei nykyrahoituksella päästä, mistä johtuen Tiehallinto on asettanut itselleen realistisemman tavoitteen.

Joukkoliikenteen toimivuus: Joukkoliikennettä tukevat toimenpiteet ovat useimmiten usean osapuolen yhteistyötä, eikä Tiehallinnon yksilöityjä, toimenpiteiden määrää tai vaikutuksia koskevia tavoitteita ole asetettu.

Suurilla kaupunkiseuduilla on tehty yhteistyössä kuntien ja liikenteen hoidosta vastaavien kanssa laatukäytäväselvityksiä, joissa on suunniteltu väylästä, pysäkkien ja liikenteen ohjauksen parantamistoimenpiteitä. Suunnitelmia on asteittain toteutettu ja merkittävimpinä hankkeina voidaan mai-

nita Jokeri-linja Helsingissä ja Espoossa. Kuntaliiton ja valtion kustannusjakosuositusten mukaisesti yli 7 000 yleisten teiden pysäkkikatosta siirtyy vuoden 2004 aikana kokonaan Tiehallinnon hoitoon, jolloin pysäkkikatosten kunnossapidon laatutaso yhtenäistyy.

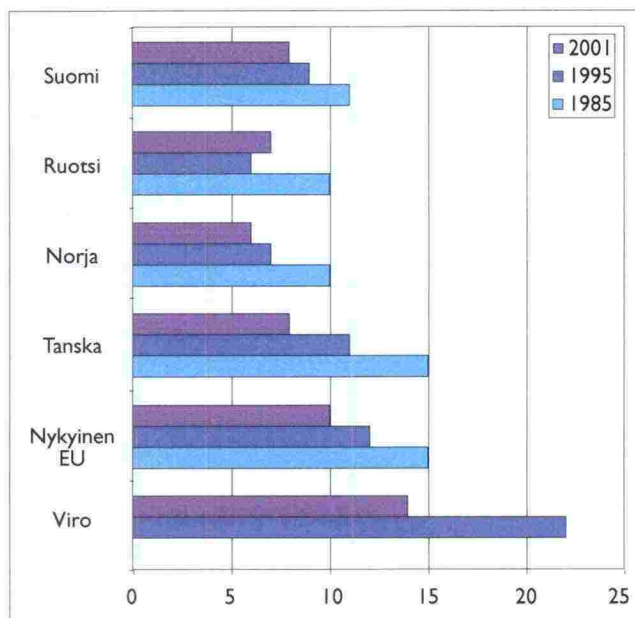
Valaistuja tieosuuksia on yleisillä teillä vuoden 2004 alussa yhteensä 11 481 km ja niiden määrä on 1990-luvun lopusta lisääntynyt noin 1 100 km:llä.

Liikenneturvallisuus

Valtakunnallisena pitkän aikavälin tavoitteena on, että vuonna 2010 tapahtuu enintään 250 kuolemaan johtanutta tie-liikenneonnettomuutta. Tiehallinto on arvioinut tästä kohdistuvan yleisille teille noin kolme neljäsosaa.

Kuvassa 9-4 on esitetty yleisten teiden liikenneonnettomuuksissa kuolleiden määrän kehitys. Noin kolmannes uhreista on menehtynyt autojen välisissä kohtaamisonnettomuuksissa, 20–25 % tieltä suistumisonnettomuuksissa ja noin 20 % kevyen liikenteen (joku osallisista on jalankulkija, pyöräilijä tai mopoilija) onnettomuuksissa.

Tienpitotoimenpiteiden laskennallisia vaikutusta henkilövahinko-onnettomuuksien vähenemään arvioidaan ns. heva-



Kuva 9-6. Tieliikenneturvallisuuden kehitys eräissä Euroopan maissa (kuolleet/100 000 asukasta).

mittarilla. Viime vuosina Tiehallinnon toteuttamilla toiminnoilla on saavutettu pitkän aikavälin tavoitteeksi asetettu 50 hevan vuosittainen vähenemä, kuten kuvasta 9-5 käy ilmi.

Eurooppalainen vertailu (kuva 9-6) osoittaa, että Suomessa tieliikenneturvallisuus on selvästi Euroopan unionin keskimääräistä tasoa parempi. Pohjoismaissa tieliikenne on Ruotsissa ja Norjassa Suomea turvallisempaa.

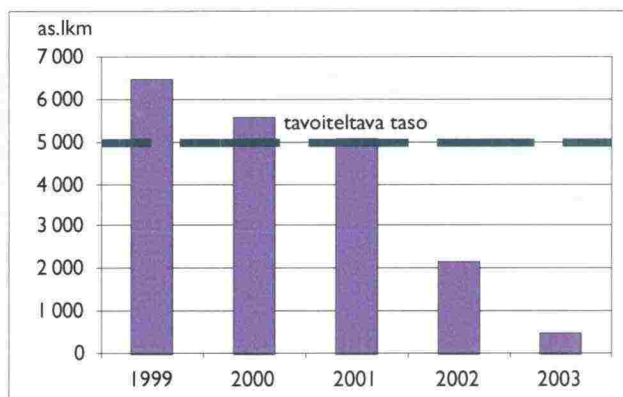
Ympäristö

Tiehallinnon tavoitteena on yli 55 dB:n meluhaittojen poistaminen yleisten teiden varsilta vuoteen 2010 mennessä. Tavoitteena on myös suojata kiireellistä suojausta vaativat pohjavesialueet, mikä merkitsee noin 120 km:n suojaustarvetta. Suolan käyttöä liukkaudentorjunnassa on tavoitteena rajoittaa korkeintaan 80 000 tonniin vuodessa.

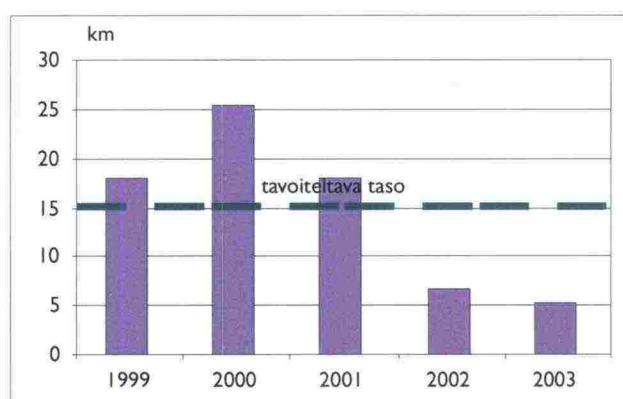
Meluntorjunta: Yleisten teiden varsilla tieliikenteen 55 dBA melualueella oli vuoden 2004 alussa arviolta 313 000 henkilöä. Kuvassa 9-7 esitetään tieliikenteen melulta vuosittain suojattujen tienvarren asukkaiden määrä. Vuosittain toteutetut meluntorjuntatoimet eivät riittä toteuttamaan pitkän aikavälin tavoitetta.

Pohjavesisuojaus: Yleisistä teistä noin 8 000 km eli 10 % sijaitsee pohjavesialueilla. Pääteistä pohjavesialueilla on 1 600 km. Viimeksi kuluneiden viiden vuoden aikana Tiehallinto on vähentänyt pohjavesien pilaantumisriskiä rakentamalla suojauskäytöksiä yhteensä noin 120 tiekilometrillä. Kiireellistä suojausta vaativia teitä on vielä 120 km.

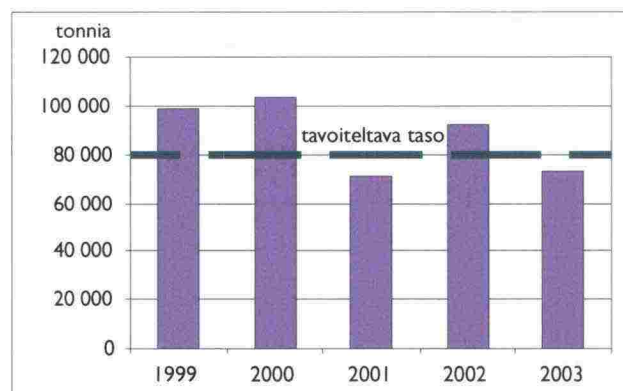
Kuvassa 9-8 esitetään pohjavesi-suojauskien määrän kehitys vuosina 1999–2003. Viime vuosina toteutettujen pohjavesisuojausten määrä ei riittä toteuttamaan pitkän aikavälin tavoitetta.



Kuva 9-7. Yli 55 dB:n tieliikennemelulta vuosittain suojattujen tienvarren asukkaiden määrä.



Kuva 9-8. Vuosittain toteutetut yleisten teiden pohjavesialueiden suojaukset.

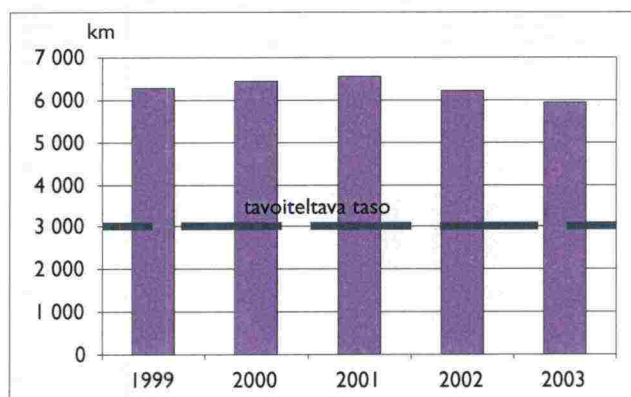


Kuva 9-9. Suolan käyttö vuosina 1999–2002.

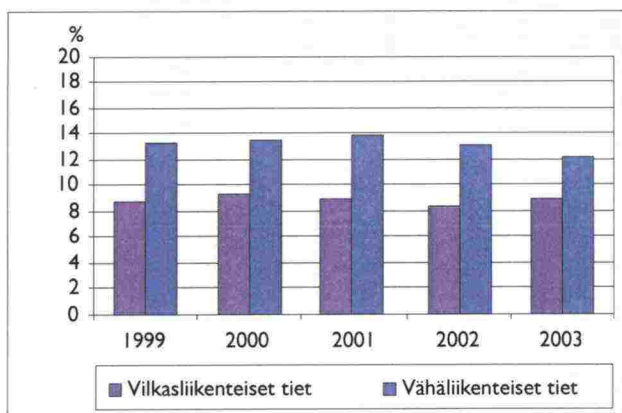
Suolan käyttöä liukkaudentorjunnassa on onnistuttu vähentämään kohtuullisen hyvin tavoitteen mukaiselle tasolle, kuten kuvasta 9-9 käy ilmi.

Tienpidon taloudellisuus

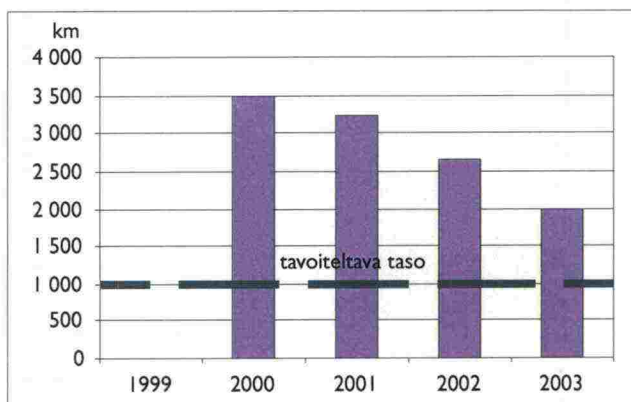
Päällystettyjen teiden kunto: Päällystetyn tien kunto määritellään tasaisuuden, uraisuuden, päällysteen vaurioiden ja tien kantavuuden perusteella. Kullekin näistä on asetettu tavoitteellinen tila. Tilakriteerit on laadittu liikennemäärä-



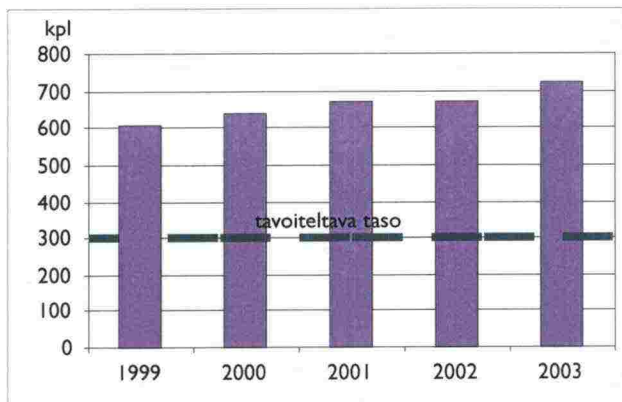
Kuva 9-10. Huonokuntoisten päällystettyjen teiden määrä..



Kuva 9-11. Huonokuntoisten päällysteiden osuus (%) vilkasliikenteisellä ja vähäliikenteisellä tieverkolla.



Kuva 9-12. Runkokelirikkoisten sorateiden määrä.



Kuva 9-13. Huonokuntoisten siltojen määrä.

luokittain siten, että vilkkailla teillä vaaditaan parempaa kuntoa kuin muualla.

Yleisistä teistä on päällystetty noin 50 000 km. Näistä teistä on huonokuntoisia ja uusimista vaativia noin 5 900 km, mikä on kaukana Tiehallinnon asettamasta pitkän aikavälin tavoitteesta (kuva 9–10).

Kuvassa 9–11 on esitetty kriteerit alittavien teiden suhteellinen osuus sekä vilkasliikenteisellä että vähäliikenteisellä tieverkolla.

Sorateiden kunto: Sorateitä yleisellä tieverkolla on noin 28 000 km, joista lähes 10 000 km on joka kevät alttiina kelirikolle. Tiestön käyttöä joudutaan vuosittain rajoittamaan kelirikon takia 3 000–4 000 kilometrillä.

Sorateiden kuntoa arvioidaan niiden pinnan kunnolla (hoitotaso), rakenteen kestävyydellä ja kelirikkoalttiudella. Pinnan kunto (tasaisuus, kiinteys ja pölyävyys) vaikuttaa lähinnä ajomukavuuteen ja sitä seurataan vuosittain satunnaisotannalla. Tierakenteen kunto on tienpitoon pitkällä aikavälillä vaikuttava tekijä, mutta ei normaalitilanteessa suoraan vaikuta liikennöintiin. Rakenteen kunnosta on vähän mitattua tietoa.

Kelirikkoalttius tai jo puhjennut kelirikko vaikeuttavat liikennöintiä keväällä. Se vaikeuttaa tiellä liikkumista tai jopa estää sen kokonaan. Keskeinen tunnusluku on runkokelirikolle alttiiden teiden määrä, jonka kehitys (viiden vuoden keskiarvoina, koska kelirikon esiintyminen vaihtelee sääoloista johtuen vuosittain) käy ilmi kuvasta 9–12.

Siltojen kunto: Yleisillä teillä on noin 14 000 siltaa, joista noin 5 % on huonokuntoisia. Painorajoitus on asetettu noin 200 huonokuntoiselle sillalle. Tiehallinto on arvioinut, että vuoteen 2020 mennessä silloista on tulossa peruskorjausikään noin 7 000.

Sillat jaetaan tarkastustulosten perusteella kolmeen kuntoiluokkaan: hyvä, tyydyttävä ja huono. Hyväkuntoinen silta on uuden veroinen tai normaalisti vanhentunut. Tyydyttävällä sillalla on jo puutteita ja vaurioita, mutta sillan peruskorjausta voidaan vielä lykätä. Huonokuntoisella sillalla on selviä peruskorjausta vaativia vaurioita ja se tulisi korjata viivyttämättä.

Kuvasta 9–13 käy ilmi, että huonokuntoisten siltojen määrä on hitaasti kasvanut, vaikka Tiehallinto onkin panostanut peruskorjauksiin.

9.b Sisäinen suorituskyky

Tiehallinnon toiminnan tehokkuutta ja tekemistä (output) mitataan erilaisin mittarein ja tunnusluvin. Vaikka mittareiden käyttö on ollut viime vuosiin saakka vakiintumatonta, niin niiden käyttöä ja ylläpitoa systematisoidaan osana Tiehallinnon BSC -mallin käyttöönottoa.

Keskeisten tunnuslukujen kehitys vuosina 1998–2003 on esitetty taulukossa 9–2.

Kustannustehokkuus

Tiehallinnon tehtävänä on hoitaa ja ylläpitää yleisiä teitä mahdollisimman taloudellisesti. Tienpidon taloudellisuuden arviointi perustuu tienpidon toimenpiteiden yksikkökustannuksiin, tieverkon kuntotilan hallintaan, tienkäyttäjän ja tienpitäjien kustannusten optimointiin sekä tieverkon arvonmuutoksiin.

Tienpidon määrärahojen käyttö: Valtion talousarviossa tienpito jaetaan perustienpitoon (hoito, ylläpito, peruskorjaukset, laajennus- ja uusininvestoinnit, liikenteen hallinta, suunnittelu ja hallinto) sekä tieverkon kehittämiseen (kehittämishankkeet ja ns. kokonaisrahoitushankkeet).

Kuvassa 9–14 on esitetty tienpitoon myönnettyjen määrärahojen sekä liikennesuoritteiden kehitys. Noin yhden vuosikymmen aikana tienpidon rahoitustaso on pudonnut noin kolmanneksen, vaikka samaan aikaan tieliikenne on tasaisesti kasvanut 1–3 prosentin vuosivauhtia. Vuonna 2003 tienpitoon myönnettiin yhteensä 742 milj. euroa.

Tienpidon toimenpiteiden yksikkökustannukset: Tienpidon taloudellisuutta ja tuottavuuskehitystä mitataan kunnossapidon yksikkökustannuksilla. Kuten kuvasta 9–15 käy ilmi, yksikkökustannukset ovat viime vuosina nousseet, koska tiepolitiikan mukaisesti on panostettu tieverkon ylläpitoon ja kunnan parantamiseen.

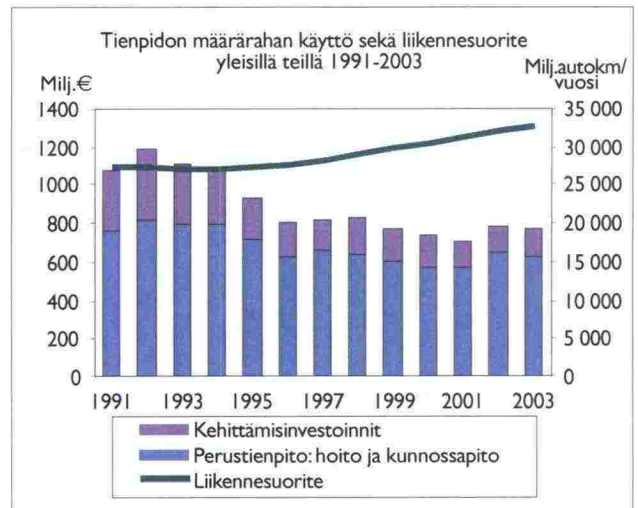
Tienpidon kilpailuttamisen säästöt: VN asetti yhdeksi Tielaitosuudistuksen tavoitteeksi 50 milj. euron vuotuiset säästöt vuoden 2004 loppuun mennessä. Vastaava säästötavoite on ollut myös Tiehallinnon tulostavoitteena.

Tienpitoa on avattu kilpailulle vuosina 2001–2003 hyväksytyjen toimintalinjojen mukaisesti yhteistyössä alan toimijoiden kanssa. Tieverkon hoidon kustannusten arvioidaan alenevan vuoden 2000 hintatasoon verrattuna vähintään 34 milj. euroa vuoden 2004 loppuun mennessä. Pelkästään vuonna 2003 kilpailutettujen urakoiden vuosittaisiksi säästöiksi on Tiehallinnossa arvioitu 10,5 milj. euroa.

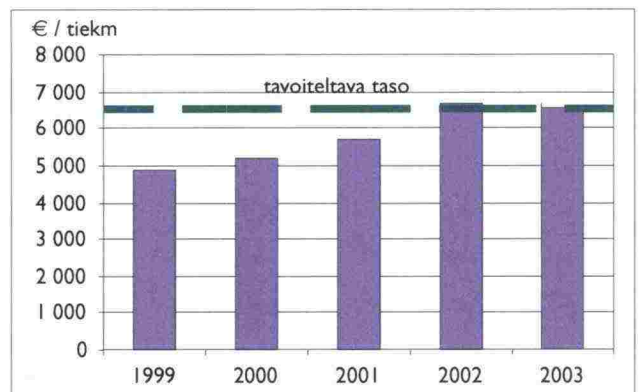
Tieverkon arvo

Tiehallinnon taseen loppusumma oli vuoden 2004 alussa noin 15 miljardia euroa. Taseesta suurimman osan muodostaa tieomaisuus, johon kuuluvat tiepohjat, tierakenteet ja keskeneräiset hankkeet (ks. kohta 4c).

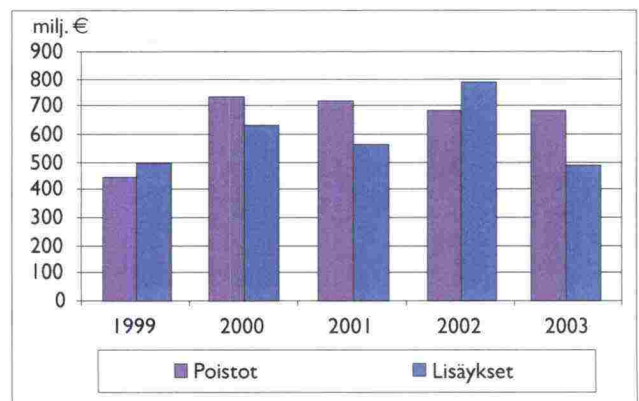
Tiepääomassa tapahtuneet muutokset on esitetty kuvassa 9–16. Nykyrahoituksella vuotuiset investoinnit eivät riitä



Kuva 9-14. Tienpitomäärärahojen käyttö ja liikennesuoritteiden kehittyminen.



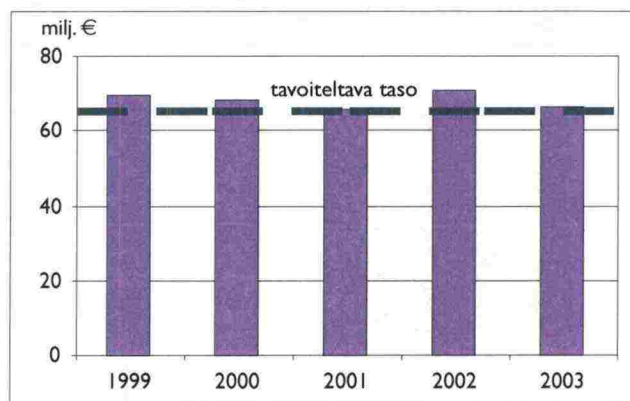
Kuva 9-15. Teiden kunnossapidon yksikkökustannusten (euroa/tiekkm) kehitys.)



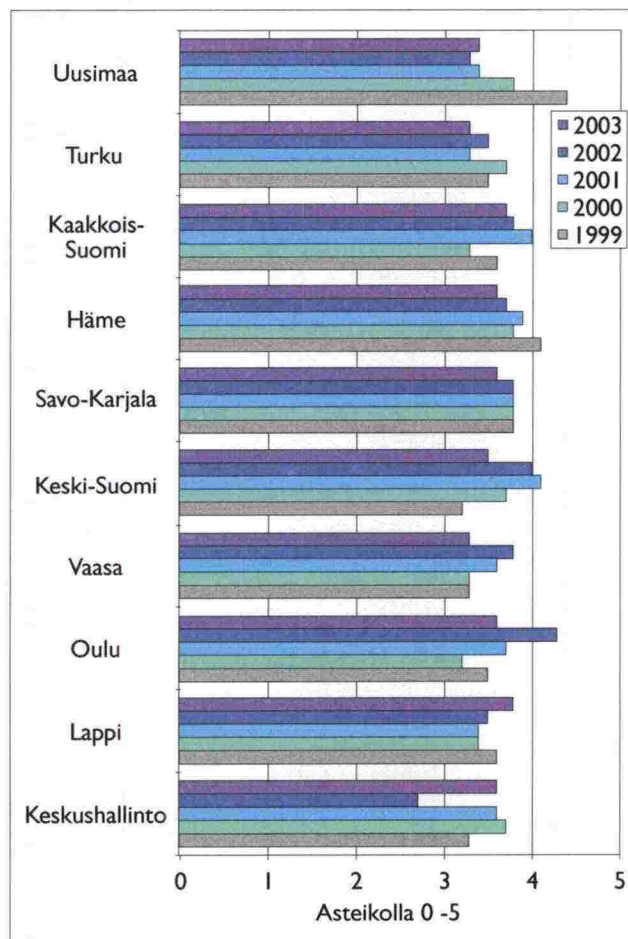
Kuva 9-16. Tieomaisuuden arvossa tapahtuneet muutokset (milj. euroa).

kattamaan vuotuisia laskennallisia poistoja, mistä syystä tieomaisuuden arvo on viime vuosina laskenut.

Tienkäyttäjien ja tienpitäjän kustannukset: Kuntotason ollessa optimi tienpitäjän ja tienkäyttäjien kustannukset ovat minimissään. Tiehallinnolla ei ole kustannuksia koskevaa tavoitetta. Kustannusten minimointi edellyttäisi kuntotilan



Kuva 9-17. Tiehallinnon oman toiminnan menot.



Kuva 9-18. Tuloksikköjen saavuttamat kokonaistulokset.

optimointia. Nykyinen tieverkon kunto on optimitasoa huonompi, mistä syystä tienkäyttäjille aiheutuu noin 50 milj. euron ja tienpitäjälle noin 30 milj. euron ylimääräiset vuosikustannukset.

Hallinnon menot

Tiehallinnon oman toiminnan kustannusten kehittyminen käy ilmi kuvasta 9-17. Pitkän aikavälin tavoitteena on saada kustannukset noin 65 milj. euron vuotuiselle tasolle.

Prosessien suorituskky

Tiehallinnon prosesseille on otettu käyttöön suorituskymittarit sisäiseksi ohjausvälineeksi vuoden 2004 alusta (ks. kuva 5-1).

T&K

Tiehallinto käyttää vuosittain T&K-strategian mukaisesti tutkimus- ja kehittämistoimintaan noin 1 % perustienpiitoon myönnetystä rahoituksesta.

Tulostavoitteiden toteutuminen

Kuvassa 9-18 on esitetty Tiehallinnon tuloksikköjen saavuttamat kokonaistulokset vuosina 1999-2003. Kuvasta voidaan havaita, että tavoitteeksi asetettu 3 pisteen taso on lähes poikkeuksetta saavutettu jokaisessa tuloksikkössä.

Hankintareklamaatiot

Tiehallinto tekee vuosittain noin 1 500 hankintaratkaisua. Näistä puolisen prosenttia johtaa valitukseen. Markkinaoikeuteen asti menneitä hankintaratkaisuja on ollut vuosittain vain muutamia (vuosina 1999-2003 nollasta seitsemään tapausta).

Urakkasanktiot

Tiehallinto varmistaa urakkasopimuksen mukaisen lopputuotteen saamisen seuraamalla urakoitsijan laatusuunnitelman ja -järjestelmän toimivuutta, tekemällä pistokokeita ja antamalla tarvittaessa muistutuksia ja sakkoja sopimuksen vastaisesta toiminnasta.

Seuraavasta taulukosta käy ilmi hoidon alueurakoissa viimeksi kuluneen kolmen sopimusvuoden aikana annettujen muistutusten, sopimussakkojen sekä tilaajalle toimitettujen poikkeamaraporttien määrät.

Sopimusvuosi	Muistutusten määrä (kpl)	Sakkojen määrä (euroa)	Poikkeamaraportteja (kpl)
I.10.2000-I.10.2001	217	203 002	380
I.10.2001-I.10.2002	323	397 423	523
I.10.2002-I.10.2003	205	302 417	482

Liikennesäätiedotuksen onnistuminen

Tiehallinto on tuottanut vuodesta 1997 lähtien yhdessä Ilmatieteen laitoksen, Liikenneturvan, Liikennevakuutuskeskuksen ja Yleisradion kanssa Liikennesää-palvelua. Palvelussa yhdistetään tiedot kelistä ja kunnossapitotoimenpiteistä sekä säästä ja sen kehittymisestä ja ennustetaan ajokelin kehittyminen seuraavien tuntien aikana. Tavoitteena on yleisen talvikelistä varoitte- lusaan varoittaa talven vaarallimmista päivistä, jolloin liikennevahinkoja tapahtuu jopa yli kaksinkertainen määrä verrattuna keskimääräiseen vahinkomäärään.

Tiehallinto teettää vuosittain seurantatutkimuksen, jossa tarkastellaan ennusteiden onnistumista ja oikea-aikaisuutta palvelun kehittämiseksi.

Tiedonhallinta

Tiedonhallinnan systematiikka (projektisalkun hallinta) hyväksyttiin Tiehallinnon johtoryhmässä keväällä 2003. Tämän jälkeen määriteltiin mittaamistapa kehittämishankkeiden toteutumisasteelle. Vuoden 2003 tunnusluvuksi arvi-

oitiin 80,5 asteikolla 1–100. Arviointi käsitti 43 projektia, joista arvioitiin työlle asetettujen tavoitteiden saavuttamista, aikataulujen ja rahoituskehysten pitävyyttä sekä työn laatua. Arvioinnin tekivät tässä vaiheessa projektipäälliköt. Saatujen kokemusten perusteella hankkeiden jälkiarviointi on hankkeiden etenemisen seurannan lisäksi ehdottoman tarpeellista ja arviointimenetelmiä kehitetään edelleen.

Tiedonhallinnan kokonaismenot kasvoivat edellisestä vuodesta noin 2,5 milj. euroa ja kokonaismenot olivat yhteensä

Tiehallinnon toiminnan tunnusluvut ja mittarit	Toteutuma 2002	Toteutuma 2003	Tavoiteltava taso
Tieverkon laajuus			
- Päälystepituus vuoden lopussa (tiekm)	50 355	50 360	50 360
- Soratiepituus vuoden lopussa (km)	27 783	27 730	27 730
- Siltojen määrä vuoden lopussa (kpl)	13 979	14 100	15 000
- Kevytliikenneväylien määrä vuoden lopussa (ajorata-km)	4 993	5 116	6 250
Tieverkon hoito			
- Pääteiden talvihoidon laatualitukset (%)	6,2	3,6	5
- Alemman tieverkon talvihoidon laatualitukset (%)	8,4	7,1	6
- Sorateiden kesähoidon laatualitukset (%)	3,2	3	3
Tieverkon ylläpito			
- Huonokuntoinen päällystetty tieverkko (km)	6 213	5 913	3 000
- Päällystysohjelman laajuus (km)	3 540	4 435	4 250
- Peruskorjaukset (tiekm)	1 186	1 500	1 800
- Runkokelirikko (km)	2 813	2 000	1 000
- Sorateiden kelirikkokorjaukset (km)	200	200	200
- Painorajoitettu tieverkko (km)	1 326	720	650
- Huonokuntoisten siltojen määrä (kpl)	672	722	300
- Peruskorjattavat sillat (kpl)	115	135	350
- Painorajoitettut sillat (kpl)	208	195	120
Liikenneturvallisuus			
- Liikennekuolemat yleisillä teillä enintään (hlöä)	323	287	187
- Perustienpidon turvatoimien vaikutus (heva)	47,9	54,1	40
- Kehittämisinvestointien vaikutus (heva)	1,8	16,5	10
Ympäristövaikutukset			
- Kiireellinen pohjavesien suojaustarve (km)	129	123	0
- Toteutettavat pohjaveden suojauskohteet (km)	6,7	6,3	15
- Suolan käyttö liukkauden torjuntaan talvikautena (1000 t)	92	73	80
- Kiireellinen melusuojaustarve (hyötyvät asukkaat)	35 000	35 000	0
- Melusuojaustoimista hyötyvät asukkaat	2 200	480	4 000
Asiakaslähtöisyys			
- Perustienpidon investointien määrä (M€)	113	86	200
- Tyytyväisyys Tiehallinnon toimintaan (1-5)	3,44	3,5	3,7
- Tyytyväisyys pääteiden tilaan ja kuntoon (1-5)	3,69	3,5	3,7
- Tyytyväisyys alemman tieverkon tilaan ja kuntoon (1-5)	3,06	3,0	3,3
Taloudellisuus ja tehokkuus			
- Perustienpidon yksikkömenot (€ / km)	6 605	6 826	6 500
- Tiehallinnon hallintomenot (milj. €)	71,3	70,3	65,0
- Kilpailulle avaamisen säästöt (M€ vrt v. 2000 menoihin)	36	43	50
Kyvykkyys			
- EFQM-laaturaportin arvioinnin tulos (0 - 1 000)	325	398	550
- Henkilöstön tyytyväisyys (1-5)	3,3	3,3	3,8
- Vaikainainen henkilöstö vuoden lopussa	1 033	1 022	850

Taulukko 9-1. Tiehallinnon toiminnan tunnuslukuja ja mittareita.

15,5 milj. euroa. Menojen lisäyksen selittävät kokonaisuudessaan lisäpanostukset tietojärjestelmien kehittämiseen ja osaltaan menojen kohdistamistarkkuuden parantuminen.

Tiehallinto saavutti vuodelle 2003 asetetun tavoitteen vähentää työasemien lukumäärää edellisen vuoden keskiarvosta. Vuoden 2003 lopussa Tiehallinnossa oli keskimäärin 1,2 työasemaa/käyttäjä (1,6 vuonna 2002).

Työasemien vakiointiaste oli vuoden 2003 lopussa 87 prosenttia. Käyttöaste nousi edellisestä vuodesta 5 prosenttiyksikköä. Tavoitteen mukaista 95 prosentin vakiointiastetta ei kuitenkaan saavutettu.

Liikennehäiriöiden hallinta

Liikennehäiriöiden hallinta on saumatonta yhteistyötä, viestintää sekä yhteisesti ennalta sovittuja toimintamalleja eri viranomaisten ja muiden toimijoiden välillä. Tiehallinnon liikennekeskus on aktiivisesti mukana liikennehäiriöiden hallinnan viranomaisyhteistyössä.

Liikennekeskus vastaanotti vuonna 2002 yhteensä 393 yhteydenottoa hätäkeskukselta ja vuonna 2003 yhteensä 683. Vastaavilta ajanjaksoilta poliisin yhteydenotot olivat 690 ja 835 sekä raja-asemilta 20 ja 10. Vuoden 2002 helmikuusta

alkaen liikennekeskus laati tiedotteen koskien noin 3 500 liikenneonnettomuutta tai muuta liikenteen häiriötä. Vuoden 2003 vastaava luku oli noin 6 000.

Vuonna 2003 selvitettiin ensimmäistä kertaa häiriötiedotuksen nykytilaa kahden maakunnan alueella (Varsinais-Suomi ja Pirkanmaa). Tutkimuksessa tarkasteltiin kuinka suuresta osasta häiriöitä tiedotetaan, millaisista häiriöistä tiedotetaan, mitä reittejä pitkin ja kuinka nopeasti häiriötiedot tulevat liikennekeskukseen sekä kuinka nopeasti tienkäyttäjät saavat tiedon häiriöistä.

Tutkimuksen mukaan yli kaksi tuntia kestäneistä häiriöistä tiedotettiin lähes aina, mutta alle kaksi tuntia kestäneistä häiriöistä tiedotettiin autoilijoille vain vajaa viidennes. Pähin puute tutkimuksen mukaan oli kuitenkin tiedottamisen hitaus. Tapahtuman alkamisesta kului keskimäärin 43 minuuttia ennen kuin asiaa koskeva liikennetiedote luettiin radiossa. Parhaimmillaan tieto tavoitti autoilijat 20 minuutissa, mutta usein kului runsaasti yli tunnin ennen kuin tienkäyttäjä kuuli haitasta.

Vuonna 2003 solmitun Hätäkeskuslaitoksen yhteistyösopimuksen myötä tiedonvaihtoa terävöitetään ja toiminnan arviointia ja seuranta kehitetään systemaattiseksi.